

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza možnosti vstupu firmy na zahraniční trh

Analysis of Company Entry on the Foreign Market

Student:

Martina Tomanová

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Martina Steinová, Ph.D.

Ostrava 2010

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání bakalářské práce

Student: **Martina Tomanová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod
Téma: **Analýza možnosti vstupu firmy na zahraniční trh**
Analysis of Company Entry on the Foreign Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska mezinárodního marketingu
 3. Charakteristika společnosti
 4. Metodika sběru dat
 5. Analýza získaných dat
 6. Doporučení ke vstupu na zahraniční trh
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

MACHKOVÁ, H. *Mezinárodní marketing*. 3. aktualiz. a přeprac. vyd. Grada Publishing, Praha. 2009. 196 s. 978-80-247-2986-2.
TOMEK, G.; Tomek, J. *Nákupní marketing*. 1. vyd. Grada Publishing, Praha. 1996. 176 s. ISBN 80-85623-96-X.
VAŠTIKOVÁ, M. *Nákupní marketing*. 1. vyd. Tiskárna Kleinwächter, Karviná, 2007. 131 s. ISBN 978-80-7248-440-9.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Martina Steinová, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení:

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh,
vypracovala samostatně“

V Ostravě dne 28. dubna 2010

.....

Martina Tomanová

Poděkování:

Děkuji Ing. Martině Steinové, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce
a zaměstnancům společnosti NAR marketing s.r.o. za poskytnuté informace.

Obsah

Obsah	6
1 Úvod.....	8
2 Teoretická východiska mezinárodního marketingu.....	10
2.1 Mezinárodní marketing.....	10
2.1.1 Koncepce mezinárodního marketingu	10
2.1.2 Koncepce sociálně-kulturních zón	12
2.1.3 Specifika mezinárodních trhů.....	14
2.1.4 Rizika mezinárodního podnikání	14
2.2 Situační analýza zahraničního trhu	15
2.2.1 Analýza PEST.....	15
2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil	18
2.2.3 Analýza tržní poptávky.....	20
2.2.4 SWOT analýza.....	20
2.3 Strategické mezinárodní marketingové plánování.....	21
2.3.1 Strategické mezinárodní plánování cílů	22
2.3.2 Segmentování a selekce trhu	23
2.3.3 Plánování strategie vstupu na trh	24
2.3.4 Formy vstupu firem na mezinárodní trhy.....	26
2.3.5 Plánování strategie zpracování trhu	28
3 Charakteristika společnosti NAR marketing s.r.o.....	30
3.1 Sentinet s.r.o.	30
3.2 PROe.biz.....	31
3.2.1 Filosofie PROe.bizu	31
3.2.2 Struktura systému PROe.biz.....	32
3.2.3 Produkty PROe.biz	32

4	Cíle a metodika práce.....	35
4.1	Zdroje informací	35
4.2	Použité metody	35
5	Analýza vstupu na zahraniční trh.....	37
5.1	STEP analýza NAR marketing s.r.o.	37
5.2	SWOT analýza NAR marketing s.r.o.....	39
5.3	Porterův model pěti konkurenčních sil	46
5.4	Analýza potenciálního trhu - Polsko	49
5.4.1	Obecné informace o Polsku	49
5.4.2	STEP analýza Polska	52
5.4.3	SWOT analýza Polska	61
6	Doporučení ke vstupu na polský trh	63
6.1	Rozhodnutí ke vstupu na polský trh	63
6.2	Forma vstupu na polský trh	64
6.3	Podpora činností firmy NAR marketing s.r.o. na polském trhu	65
7	Závěr	66
	Seznam použité literatury	68
	Seznam zkratk.....	71
	Seznam obrázků	74
	Seznam tabulek	75
	Seznam grafů	76
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	77
	Seznam příloh.....	78
	Přílohy	79

1 Úvod

Proces sjednocování Evropy přináší rozšíření trhu pro evropské firmy a nové potenciální možnosti nalezení nových odbytišť pro jejich produkty. Jednotný trh umožňuje lépe vytižít výrobní kapacity a s rozšiřováním působnosti firmy na zahraničních trzích vzrůstá šance na zvyšování obrátů, resp. zisků.

Chce-li být firma v této době i v budoucnu úspěšná, je třeba, aby porozuměla trhům a předvíдалa dopady vývoje na svou činnost, je také nezbytné, aby dbala na dosahování nákladů srovnatelných s náklady konkurence nebo nižších a aby přesvědčila zákazníky o výhodnosti nákupu jejích produktů.

Vzhledem k charakteru české ekonomiky s malým vnitřním trhem, nedostatečným vybavením přírodními i kapitálovými zdroji a poměrně vysokou specializací průmyslu je nezbytné aktivní zapojení českých podniků do mezinárodních hospodářských vztahů.

Rozhodnutí, jak podnik vstoupí na zahraniční trh je velmi důležité. Výběr vhodné strategie je ovlivněn: investiční náročností vstupu na zahraniční trh, zdroji, které má expandující společnost k dispozici, potenciálem zahraničního trhu, možností podnikání a následnou kontrolou podnikatelských aktivit v dané zemi, rizikovostí podnikání v dané zemi. Rozhodnutí také ovlivňuje konkurenceschopnost firmy.

Cílem této bakalářské práce je analyzovat možnosti vstupu firmy NAR marketing s.r.o. na zahraniční trh – do Polska. Společnost NAR marketing s.r.o., spolu s dceřinými společnostmi, je marketingovou společností zabývající se prodejem e-aukčních systémů, které slouží ke srovnávání dodavatelských nabídek. Společnost je zajímavá druhem a kvalitou svých produktů, které využívá veřejný i komerční sektor. V budoucnu má velkou šanci rozvíjet své prodejní aktivity v tuzemsku i v zahraničí.

K dosažení cíle budu využívat sekundární informace získané studiem odborné literatury, elektronických zdrojů a informace od zaměstnanců firmy NAR marketing, s.r.o. Pomocí analýz provedu výzkum firmy NAR marketing s.r.o. a jejího potenciálního trhu – Polska. Na základě provedených analýz vyhodnotím možnost vstupu firmy na tento trh a navrhnou firmě vhodnou strategii vstupu.

Podnětem k výběru tohoto tématu pro mou bakalářskou práci je mé dlouhodobé zájímání se o zahraničí, zvláště z hlediska možností uplatnění českých produktů na zahraničních trzích.

2 Teoretická východiska mezinárodního marketingu

2.1 Mezinárodní marketing

Mezinárodní marketing je definován podle E. Kulhavého: Pod pojmem mezinárodní marketing rozumíme na zahraniční trh orientované vedení podniku a umístění zboží a služeb na zahraničním trhu. Definiční vlastnosti mezinárodní marketingu je skutečnost, že strategicky přechází do managementu. [7]

Mezinárodní marketing je definován podle H. Machkové: Mezinárodní marketing je podnikatelská filozofie zaměřená na uspokojování potřeb a přání zákazníků na mezinárodních trzích. Cílem mezinárodní marketingové strategie je vytvářet maximální hodnotu pro firemní partnery díky optimalizaci firemních zdrojů a vyhledávání podnikatelských příležitostí na mezinárodních trzích.

Mezinárodní marketing tedy můžeme chápat jako filozofii podnikání (podnik se orientuje na zahraniční zákazníky, snaží se uspokojovat jejich potřeby a přání lépe než konkurence a zaměřuje se na budování dlouhodobých pozitivních vztahů, které posilují loajalitu zákazníků) a jako konkrétní strategii firmy na mezinárodních trzích (podnik realizuje výzkum mezinárodních trhů, vypracovává strategický marketingový plán a volí formy vstupu na zahraniční trhy, provádí segmentaci, výběr cílového zahraničního trhu, volí vhodný positioning a realizuje mezinárodní marketingový mix). [5]

2.1.1 Koncepce mezinárodního marketingu

V praxi můžeme vytipovat tři základní koncepce mezinárodního marketingu. Jedná se o vývozní marketing (export marketing), globální marketing (global marketing) a mezinárodní marketingové řízení neboli interkulturní marketing (intecultural marketing). [5]

Vývozní marketing

Vývozní marketing je základní, nejnižší formou mezinárodního marketingu, kdy zboží je prodáváno přes národní hranice. [7]

Vývozní marketing realizují podniky, které začínají rozvíjet mezinárodní aktivity a vstupují na zahraniční trhy postupně. Tato koncepce je charakteristická

pro malé a střední podniky, jež nemají velké zdroje ani dostatek zkušeností s mezinárodním podnikáním.

Při realizaci vývozního marketingu je obvyklý následující postup:

- podnik si vytipuje několik zahraničních trhů a provede výzkum trhu;
- vybere si jednu zemi nebo geografickou zónu, kam bude vyvážet;
- zvolí si obchodní metodu;
- rozhodne se pro obchodní politiku a definuje marketingový mix;
- vypracuje konkrétní nabídku pro zvolený trh. [5]

Globální marketing

Globální marketing je výsledkem vzniku a vývoje nadnárodních (multinacionálních) společností. Tyto firmy (např. Toyota, Procter & Gamble, Philips Moris, IBM, Renault, Shell atd.) jsou charakteristické extensivním rozvojem svých aktivit v zahraničí, působí v mnoha zemích a mívají mezinárodně složený management. Hlavní úlohou globálního marketingu je nalezení optimálního způsobu marketingové strategie, odpovídajícím specifikům dané země. Na trzích těchto zemí, pak se tyto firmy snaží působit jako firma „domácí“. [7]

Tato koncepce je založena na třech předpokladech:

- na světovém trhu dochází k homogenizaci potřeb a chování spotřebitelů;
- spotřebitelé upřednostňují průměrně kvalitní výrobky za přijatelné ceny;
- velkosériová výroba a uplatnění výrobků na světovém trhu (standardizovaný mezinárodní marketing) snižují náklady a podnik realizuje tzv. úspory z rozsahu. [5]

Interkulturní marketing

Hlavní používanou koncepcí mezinárodního marketingu je koncepce interkulturního marketingu, neboli se jedná o vlastní mezinárodní marketing.

Tato koncepce nezavrhne užívání globálních produktů ve světě, ale na druhé straně nezapomíná na to, že spotřebitel každé země má svá individuální

přání a potřeby, které vycházejí ze specifických sociálně kulturních podmínek dané země. [7]

Firma již ve fázi výzkumu a vývoje nových výrobků počítá s jejich uplatněním na světovém trhu a vyvíjí mezinárodní výrobky. Moderní trend tedy spočívá v maximální snaze o využívání standardizovaných postupů, které jsou adaptovány na místní podmínky. Zřejmě nejlepší charakteristikou interkulturního pojmání marketingu je slogan „Think global, act local“¹, někteří autoři dokonce pracují s termínem glokalizace².

Firma, která využívá interkulturní marketing, zohledňuje sociálně-kulturní odlišnosti spotřebitelů a zaměřuje se na relativně nenákladné adaptace v následujících oblastech:

- výrobová politika (úprava chuti, barvy, velikosti balení...);
- značková politika (využívání tuzemských značek, výběr vhodné značky pro cílový trh...);
- cenová politika (v zemích s nízkou kupní silou nabídka základních modelů bez doplňků, menší spotřebitelská balení za nižší cenu, spotřebitelské úvěry...);
- distribuční politika (přizpůsobení sortimentu, přizpůsobení otevírací doby obchodů místním zvyklostem...);
- komunikační politika (účinkování tuzemských osobností v reklamách, sponzoring oblíbeného sportu, charitativní aktivity...). [5]

2.1.2 Koncepce sociálně-kulturních zón

Jelikož by byla adaptace na každou jednotlivou zemi příliš nákladná, proto mezinárodní marketingové řízení využívá často koncepci sociálně-kulturních zón.

¹ Tzn. „Mysli globálně, jednej lokálně“.

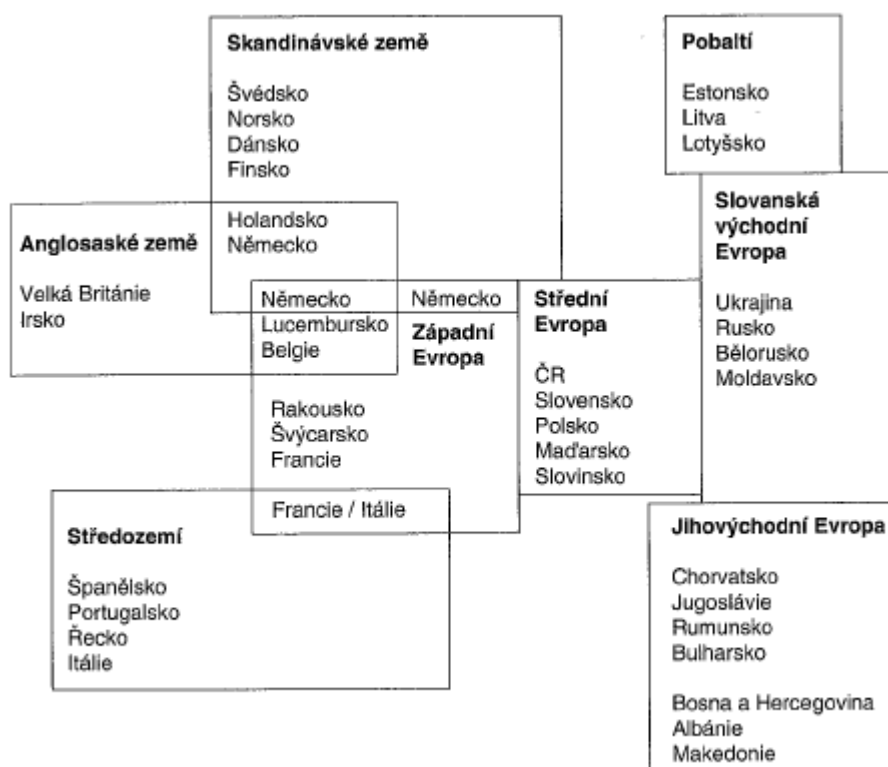
² Tzn. Globalizace lokálního a lokalizace globálního.

Tato koncepce je založena na předpokladu, že je možné identifikovat určité geografické zóny s obdobným sociálně-kulturním zázemím, které umožňuje využívat jednotný marketingový přístup pro více zemí. [5]

Země se seskupují do zón podle relativně snadno identifikovatelných kritérií, kterými jsou například:

- hodnotový systém,
- jazyková příbuznost,
- spotřební a nákupní zvyklost,
- pracovní režim,
- citlivost spotřebitelů na ceny atp.

Obrázek 2.1 – Sociálně-kulturní zóny v Evropě



Zdroj: MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. Praha: Grada Publishing, 2009

2.1.3 Specifika mezinárodních trhů

Nejzásadnější specifika mezinárodních trhů jsou tyto:

- potenciální dosah (větší konkurence, více zákazníků),
- sociálně kulturní zvláštnosti spotřebitelů (z hlediska potřeb nebo obchodních praktik),
- odlišný životní styl: má vliv na potřeby spotřebitelů,
- jazykové bariéry,
- preference tuzemských výrobců,
- legislativa,
- profesionální lobbying³,
- relativní vypovídací schopnost informací (časové zpoždění, zkreslení),
- problémy při výzkumu trhu,
- práce v cizím prostředí,
- náklady na dopravu,
- stanovení cen: na stanovení cen má vliv rozdílný kurz měn. [26]

2.1.4 Rizika mezinárodního podnikání

Podniky, které se rozhodnou zapojit do mezinárodního podnikání, si musí být vědomy nejen příležitostí, které jim vstup na nové trhy nabízí, ale i rizik, se kterými je mezinárodní podnikání spojeno. [5]

Rizika mezinárodního podnikání je možné rozdělit do těchto skupin:

- teritoriální – platební potíže vyvolané politickými událostmi, riziko transferu, administrativní zásahy státu, opatření ve třetích zemích, která znemožňují transfer deviz, přírodní katastrofy;

³ Tzn. Soustavné prosazování skupinových zájmů zejména v médiích, na veřejnosti, u orgánů státu a jeho představitelů.

- kurzová – proměnlivost kurzů jednotlivých měn;
- tržní – změna tržní situace (hospodářský pokles, pokles poptávky po určitém zboží, změna spotřebitelských preferencí, vstup silné konkurence na zahraniční trh, změna v postavení rozhodujících dodavatelů nebo odběratelů atp.);
- rizika zahraničních obchodních partnerů – neodůvodněné odstoupení obchodního partnera od smlouvy, nesplnění či vadné plnění kontraktu dodavatelem, neodůvodněné nepřevzetí zboží odběratelem a platební nevůle či neschopnost dlužníka;
- rizika spojená s mezinárodní přepravou zboží - souvisí s přepravou zboží na zahraniční trhy;
- rizika odpovědnostní - riziko odpovědnosti za výrobek. [5]

2.2 *Situační analýza zahraničního trhu*

2.2.1 Analýza PEST

Před vstupem do mezinárodního prostředí musí firmy provést řadu analýz, které budou základem pro rozhodování o strategii mezinárodního marketingu, a dále musí vyhodnotit rizika, která s mezinárodním podnikáním bezprostředně souvisejí. Základním nástrojem analýzy mezinárodního makroprostředí je tzv. PEST analýza. [5]

Tato analýza zkoumá následující faktory:

Ekonomické prostředí

Ekonomické faktory jsou podstatné, neboť s jejich pomocí mohou být zachyceny velikost a vlastnosti jednotlivých zahraničních trhů. Z velikosti trhu může být znovu odvozen potenciál a objem trhu, což má centrální význam pro posuzování šancí jednotlivých produktů na trhu. Takové faktory mezi jiným zahrnují:

- rozvoj zalidňování,
- hrubý domácí produkt celkem i na hlavu,
- příjem na hlavu i rozdělení příjmu,

- inflaci,
- kupní sílu,
- vývoj úrokových sazeb a
- kvótu nezaměstnanosti. [1]

Politicko-právní prostředí

Politické a právní faktory jsou základními faktory, které rozhodují o tom, zda se firma rozhodne vstoupit na daný zahraniční trh a jakou formu vstupu zvolí. Stabilní prostředí motivuje zahraniční investory i vývozce a má pozitivní vliv na začleňování zemí do procesu internacionalizace. Nestabilní prostředí uvádí naopak země do ekonomické izolace. [5]

Mezi tyto faktory řadíme:

- politické konflikty (např. občanské války),
- snaha o suverenitu,
- role vojska,
- politické intervence (vyvlastnění, konfiskace),
- hospodářský systém a hospodářský pořádek,
- tarifní a netarifní obchodní překážky. [1]

Sociálně-kulturní prostředí

Sociální prostředí je spjata nejen s různým sociálním systémem země, který vytváří určitou sociální strukturu obyvatelstva, například rozdělení obyvatel podle tříd, kast nebo elit. Členění obyvatelstva do tříd se nazývá sociální stratifikací. Stratifikace má různé formy, a to od těch, kdy v severní Evropě je většina lidí členy střední třídy, až po vysoce stratifikované společnosti, kdy nejvyšší vrstvy kontrolují většinu kupní síly a drží pozice umožňující přijímat rozhodnutí.

Zajímají nás podíly jednotlivých sociálních vrstev, mobilita mezi společenskými kategoriemi zejména bychom měli znát specifika následujících prvků:

- sociální instituce,
- rodina,

- sociální skupiny.

Kultura je integrovaný soubor naučených vzorů chování, představ o hodnotách, normách a pravidlech, systém postojů a zvyků, které tvoří rozlišující charakteristiky členů dané společnosti. Kultura vytváří jakési pomyslné hranice, oddělující přijatelné od nepřijatelného. Zahrnuje vše, co si skupina myslí, říká, dělá a činí.

Nejdůležitějšími prvky kulturního prostředí jsou:

- jazyk,
- estetika a umění,
- náboženství,
- způsob života,
- vzdělání,
- kulturní adaptace a změny. [7]

Technologické prostředí

Technologické prostředí ovlivňuje do značné míry marketingové strategie všech mezinárodně podnikajících firem a přispělo ke skutečné globalizaci mezinárodního podnikání. Technologické prostředí poskytuje údaje o technické vyspělosti země a o možnosti využívání jejího vědecko-výzkumného potenciálu. Pro analýzy technologického prostředí se používají různé ukazatele.

Základními souhrnnými ukazateli při mezinárodních srovnávaních jsou:

- ukazatel hrubých domácích výdajů na výzkum a vývoj GERD (Gross Domestic Expenditure on R&D),
- ukazatel BERD (Business Enterprise Expenditure on R&D), který vyjadřuje celkové výdaje na vlastní výzkum a vývoj v podnikatelském sektoru,
- výše výdajů na výzkum a vývoj v jednotlivých odvětvích,
- počet mezinárodních patentů,
- počet vědeckých pracovníků,
- vybavenost výpočetní technikou,

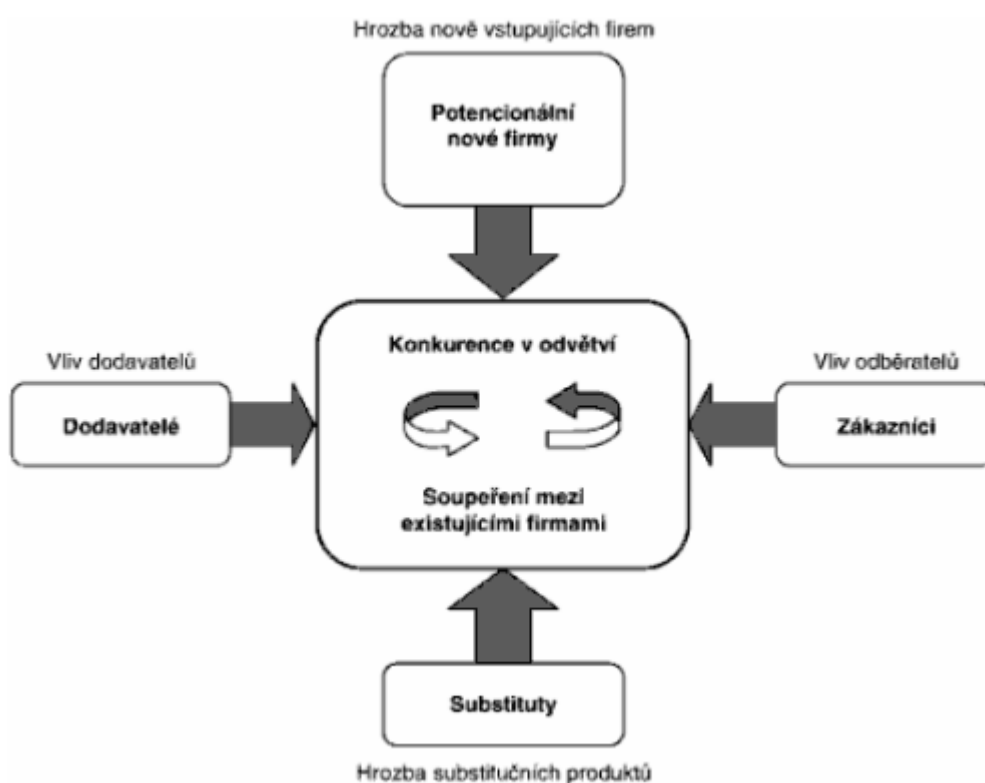
- počet uživatelů internetu. [5]

2.2.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Tento model sleduje intenzitu konkurence v daném odvětví, na které závisí přitažlivost tohoto odvětví.

Mezi těmito pěti silami existují vazby. Pokud dojde ke změně jedné z pěti sil, může to mít vliv na ostatní. [4]

Obrázek 2.2 – Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: KOTLER, P.: Marketing management: analýza, plánování, využití, kontrola. Praha: Grada Publishing, 1998

Konkurenční síly vytvářejí následující hrozby:

- hrozba intenzivní odvětvové konkurence,
- hrozba nově vstupujících firem,
- hrozba substitučních (nahraditelných) produktů,

- hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) dodavatelů,
- hrozba rostoucí kompetence (vlivu, síly) zákazníků.

Členění trhu podle konkurence na straně nabídky:

- trh volné konkurence = (stejně výrobní podmínky, rozhoduje spotřebitel, kolik chce prodat, stejná cena),
- trh monopolistické konkurence: každý výrobce se cítí jako monopolista, snaží se vyznačit originalitu svého výrobku,
- trh oligopolní konkurence: omezená skupina výrobců, homogenní i heterogenní výrobky, omezené vstupy - dohody bariér při vstupu,
- trh čistého monopolu = jeden výrobce, vymezen stále na poskytování určitých služeb.

Členění trhu podle konkurence na straně poptávky:

- monopson: existuje jediný zákazník, sám si určuje podmínky,
- oligopson: existuje několik významných zákazníků,
- polypson: na trhu je velké množství zákazníků. [27]

Konkurenční výhoda

Důsledným sledováním chování naší konkurence a reakcí na zjištěné údaje můžeme získat jistou relativní výhodu. Ta se stává konkurenční výhodou tehdy, jestliže oblast relativní výhody je smysluplnou pro cílové zákazníky a je udržitelná po určitou dobu a nelze ji snadno napodobit konkurenty.

Konkurenční výhodu lze rozdělit do několika kategorií:

- nákladová výhoda: dosahujeme nižších nákladů než konkurence, což umožňuje snížit naši cenu proti konkurenčním,
- diferenciační výhoda: znamená významnou odlišnost přinášející zákazníkovi požadované uspokojení vyšší než u konkurence,
- marketingová výhoda: pomocí marketingových aktivit dosažená dominance v oblastech prodeje, povědomí o značce výrobku, distribuci nebo jejich kombinací. [4]

2.2.3 Analýza tržní poptávky

Analýza poptávky podrobně rozebere oblast trhu, v které se pohybujeme. Zjistí, co se prodává a proč. Provede hloubkovou analýzu zaměřenou na požadavky stávajících i budoucích zákazníků, neboť oni jsou motorem podnikání.

Analýza poptávky mapuje zájem ze strany uživatelů. Má za cíl zjistit, zda existuje na internetu dostatek uživatelů, kteří budou mít zájem o nabídku a zda budou používat nabízené výrobky či služby. Z průzkumu trhu jsme schopni určit množství koupěschopných zákazníků.

Výstupem analýzy poptávky bude informace, která nám řekne, jaké zisky můžeme očekávat a poradí, na jaký produkt, či sortiment bychom se měli ve svém podnikání zaměřit.

Analýza zhodnotí poptávku všech cílových skupin. Odpoví nám na tyto otázky:

- kdo je cílovým zákazníkem, či uživatelem služeb a produktů,
- jak vysokou poptávku po produktech lze očekávat,
- jaký je optimální rozsah propagace ve vztahu k cílovým skupinám,
- jaké jsou alternativní dostupné způsoby, kterými může cílový uživatel realizovat své potřeby.

Zaměříme se na sběr informací o cílové skupině, o zájmu o dané produkty, o konkurenci a její nabídce služeb a o vývoji daného prostředí. Z těchto informací poté získáme údaje o tom, jaká je cílová skupina a jak je velká, jaký je objem poptávky, kdo jsou vaši přímí konkurenti a jaké je prostředí, ve kterém se pohybujeme, resp. jaký lze očekávat vývoj. [8]

2.2.4 SWOT analýza

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb sestává původně ze dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak makroprostředí (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí

(zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.). [2]

Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. [4]

SWOT analýzu je možné využít jako silný nástroj pro stanovení a optimalizaci strategie společnosti, projektu nebo zlepšování stávajícího stavu či procesů.

Obrázek 2.3 – SWOT analýza

<p>Silné stránky (<i>strengths</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě</p>	<p>Slabé stránky (<i>weaknesses</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe</p>
<p>Příležitosti (<i>opportunities</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch</p>	<p>Hrozby (<i>threats</i>)</p> <p>zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků</p>

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, D.: Strategický marketing. Praha: Grada Publishing, 2008

2.3 Strategické mezinárodní marketingové plánování

Strategické plánování je proces tvorby a udržování strategické rovnováhy mezi cíly a možnostmi organizace ve vztahu k měnícím se tržním příležitostem. Úspěch mezinárodního podnikání záleží do značné míry na přístupu podniku ke strategickému plánování, které umožňuje koncipovat a realizovat dlouhodobou strategii mezinárodního růstu. [7]

Strategické mezinárodní marketingové plánování obsahuje jednotlivě následující stupně:

2.3.1 Strategické mezinárodní plánování cílů

Výchozím bodem strategického mezinárodního marketingového managementu je formulace strategických mezinárodních cílů marketingu.

Celkové cíle podniku

Podkladem pro formulaci strategických cílů marketingu jsou celkové cíle podniku; k nim patří:

- ziskové a rentabilní cíle,
- bezpečnostní cíle a
- cíle moci a prestiže. [1]

Všeobecné cíle zmezinárodnění

Z celkových cílů podniku se vydělují všeobecné cíle internacionalizace, tzn. takové cíle, které mají za předmět všeobecné podněty a motivy pro zahájení či rozšíření mezinárodních aktivit.

Zásadně se dělí do následujících kategorií:

- cíl zaujmutí pozice na trhu,
- cíl snížení nákladů,
- rentabilní cíle,
- finanční cíle,
- bezpečnostní cíle,
- sociální cíle,
- cíle moci a prestiže. [1]

Tržní cíle

Uvedené cíle internacionalizace jsou při dalším kroku konkretizovány jako tržní cíle, tzn. jako cíle vztahující se k trhu výrobku pro jednotlivé segmenty dílčího trhu. Mohou být uvedeny následující cílové veličiny:

- proniknutí na trh,
- tržní vývoj,

- rozvoj výkonnosti,
- rozšiřování,
- zpětný tah. [1]

2.3.2 Segmentování a selekce trhu

Výběr zahraničních trhů patří ke strategickým základním rozhodnutím mezinárodního marketingového managementu. [1]

Segmentovat trh znamená rozčlenit trh na homogenní podmnožiny spotřebitelů (zákazníků), na které je možné působit vybranými marketingovými nástroji.

Proces segmentace mezinárodních trhů probíhá obvykle ve třech etapách:

Výběr kritérií pro segmentaci a analýza segmentů

V základním členění je možné trh rozdělit do tří velkých skupin, a to na trh spotřebních výrobků, trh průmyslových výrobků a trh veřejného sektoru. Každý z těchto trhů se chová odlišně, má odlišnou motivaci pro nákup a je třeba na něj působit výrazně odlišnými marketingovými nástroji. [5]

Výběr cílového trhu

Volbu cílového segmentu ovlivňují zejména tři faktory: velikost segmentu, růstový potenciál a atraktivnost segmentu. Zvolený cílový trh musí být dostatečně velký, aby bylo pro podnik rentabilní na něj působit vybranými marketingovými nástroji.

I když se cílový segment jeví jako atraktivní, růstový a dostatečně velký, přesto musí firma zvážit, zda cílový trh odpovídá jejím možnostem, kompetencím a image na zahraničním trhu. [5]

Segmentační strategie

Základem každé segmentační strategie je rozhodnutí o počtu tržních segmentů, na které se firma hodlá zaměřit. Firmy si obvykle volí jednu ze tří základních strategií:

- ***Jednotná segmentační strategie - nediferencovaný marketing:*** vychází z předpokladu homogenních potřeb a přání spotřebitelů. Podnik se snaží

prosadit na trhu jednu silnou značku (produkt) a maximalizovat její podíl na trhu. Nediferencovaný marketing se dnes používá vzácně, spíše u neznačkových výrobků.

- ***Diferencovaná segmentační strategie:*** má za cíl odlišit firmu od konkurence nabídkou široké škály výrobků či služeb. Produkty se odlišují například užitnými vlastnostmi, cenou, prodávají se ve vybraných obchodech, využívají vlastní komunikační mix. Diferencovaná segmentační strategie může být účinná v oblasti mezinárodní podnikání, protože firmám umožňuje oslovit vybrané segmenty světového trhu.

- ***Strategie koncentrace na vybraný segment:*** podnik se zaměří na malý segment, který je nezajímavý pro velké konkurenční firmy, a který je natolik specifický, že je možné ho vhodným marketingovým mixem účinně oslovit. Nevýhodou této strategie je přílišná specializace a dále riziko vstupu silnější firmy ve vybraném segmentu. [5]

2.3.3 Plánování strategie vstupu na trh

Rozhodnutí o tom, jakým způsobem vstoupí podnik na zahraniční trhy, je klíčovým rozhodnutím mezinárodního marketingu. Podnik si může zvolit řadu forem vstupu na zahraniční trhy. Výběr konkrétní strategie ovlivňují zejména následující faktory:

- investiční náročnost vstupu na zahraniční trhy,
- zdroje, které má podnik k dispozici,
- potenciál cílového trhu,
- možnost kontroly mezinárodních podnikatelských aktivit,
- rizikovost podnikání na cílovém zahraničním trhu,
- celková konkurenceschopnost firmy v mezinárodním prostředí.

Strategie vstupu na trh

Podnik, který chce podnikat na mezinárodních trzích, si může vybrat z následujících čtyřech strategií:

Strategie č. 1 – je založena na koncentraci mezinárodních aktivit podniku. Tato strategie je typická pro podniky, které začínají rozvíjet své mezinárodní aktivity a nemají s mezinárodním marketingem zkušenosti. Na mezinárodní trh vstupují postupně a zpočátku koncentrují své marketingové úsilí na omezený počet zemí a na omezený počet segmentů. Tato strategie umožňuje podnikat na zahraničním trhu i těm podnikům, které nemají velké zdroje. Je typickou strategií pro malé a střední české podniky, které vyvážejí pouze několik výrobků, nejčastěji do sousedních zemí (Slovensko, Rakousko, Německo).

Strategie č. 2 – spočívá v zaměření se podniku na určitou geografickou zónu s tím, že se podnik snaží uplatnit výrobky na více segmentech. Tuto strategii využívají např. některé západoevropské firmy, které se záměrně soustřeďují jenom na trhy vyspělých zemí EU a ESVO. Mezinárodní rozvoj realizují díky diversifikované segmentační strategii.

Strategie č. 3 – typická pro firmy využívající globální marketingovou strategii, zaměřující se na velké homogenní segmenty v mnoha zemích.

Strategie č. 4 – je strategií, kterou často využívají velké multinacionální korporace, jejichž systém řízení je založen na značné samostatnosti dceřiných společností. Tato strategie spočívá v diversifikovaném přístupu jak na úrovni jednotlivých segmentů, tak na úrovni jednotlivých zemí nebo geografických zón. [21]

Motivy vstupu firmy ke vstupu na zahraniční trhy

Podle profesora Kulhaveho lze rozdělit motivy vedoucí k rozhodnutí pro zapojení se do mezinárodního obchodu na aktivní a pasivní.

Mezi aktivní řadíme:

- výhodnější ekonomické podmínky v zahraničí;
- unikátní výrobky;
- rozšíření tržního podílu;
- zlepšení obchodně-politického klimatu;
- devalvace měny;
- nová poptávka po zboží;

- úspory z rozsahu;
- vytvoření image mezinárodní firmy.

Mezi pasivní motivy řadíme:

- konkurenční tlaky (vstup konkurence na domácí trh);
- vytížení výrobních kapacit;
- klesající domácí prodeje a zisky (restriktivní opatření, zhoršení obchodně-politického klimatu);
- omezení rizika;
- nadvýroba;
- blízkost zákazníků;
- nasycené domácí trhy. [5]

Firmy prodávají své produkty po celém světě z různých důvodů. Za prvé, mnoho firem se naučilo, že zahraniční trhy jsou nejlepší příležitostí pro budoucí růst, až se domácí trh nasytí. Tahle hrozba je povzbuzuje expandovat za hranice a hledat spotřebitele po celém světě. Za další, spotřebitelé celého světa mají stále větší zájem zkusit „dovozové“ produkty oblíbené na jiných a dalekých místech. [6]

2.3.4 Formy vstupu firem na mezinárodní trhy

Formy vstupů podniku na zahraniční trhy je možné členit do tří velkých skupin na: vývozní a dovozní operace (mezinárodní obchodní metody), formy nenáročné na kapitálové investice (např. licence a franchising⁴) a kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy.

Vývozní a dovozní operace

Vývozní a dovozní operace jsou tradiční a pravděpodobně nejjednodušší formou vstupu firem na zahraniční trhy.

⁴ Tzn. Poskytnutí práva užívat obchodní známku a znalosti vlastněné nějakou korporací pro své vlastní podnikání.

1) Prostřednické vztahy – prostředníci obchodují na vlastní riziko a jejich odměnou je rozdíl mezi nákupní a prodejní cenou, tzv. cenová marže. Hlavní výhodou jsou nižší náklady oběhu, nevýhodou pak ztráta bezprostředního kontaktu se zákazníkem.

2) Výhradní distribuce – dodavatel se zavazuje, že bude dodávat zboží výhradnímu prodejci. Výhodou je využívání již vybudovaných distribučních cest, nevýhodou pak, že distributor nemusí být schopen zajistit širokou distribuci zboží, a že se tato forma prodeje může dostat do rozporu s antimonopolním zákonem.

3) Obchodní zastoupení – zástupce se zavazuje uzavírat obchody jménem zastoupeného a na jeho účet. Riziko je při výběru zástupce, který nemá na trhu dostatečně silné postavení, výhodou je, že zástupce plní vysoce informační roli.

4) Komisionářské vztahy – komisionář se zavazuje k uzavření určité smlouvy vlastním jménem na účet komitenta. Výhodou je využívání obchodních kontaktů komisionáře, nevýhodou může být neuplatnění firemní image.

5) Piggyback (kangaroo) – spolupráce více firem ze stejného oboru v oblasti vývozu, kdy větší firma dává k dispozici menší firmě své distribuční cesty za úplatu. Výhodou je úspora nákladů.

6) Přímý vývoz – firma je bezprostředně přítomna na zahraničním trhu a vývozce může docílit vyšších cen.

7) Exportní aliance – sdružení vývozců ze stejného oboru. Výhodou je úspora nákladů a lepší vyjednávací pozice. Nevýhodou je ztráta samostatnosti. [5]

Formy nenáročné na kapitálové investice

1) Licenční dohody – majitel nějaké licence dá svolení k jejímu užití jiné osobě v jiné zemi, když je například zahraniční trh příliš malý, nebo může získat profismlouvou jinou výhodnou licenci.

2) Franchising – poskytovatel franšízy opravňuje jednotlivé nabyvatele užívat jeho předmět podnikání za podmínky, že nabyvatel (franšizant) dodrží komerční politiku poskytovatele. Výhodou je snížení rizik spojených se vstupem na nový trh.

3) Smlouvy o řízení – jedná se o přenos osvědčené koncepce řízení v podobě znalostí řídicích manažerů.

4) Zušlechťovací operace – suroviny, materiály či polotovary se zpracují do vyššího stupně finality v zahraničí. Výhodou jsou nižší náklady na přepracování, či mírnější legislativa.

5) Výrobní kooperace – rozdělení výroby mezi výrobce v různých zemích, aniž by došlo k jejich kapitálovému propojení. Výhodou může být zvýšení kvality výrobku. [5]

Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy

Kapitálové vstupy podniků na zahraniční trhy jsou investičně nejnáročnější. Přímou zahraniční investici můžeme charakterizovat jako investici, jejímž účelem je založení, získání nebo rozšíření trvalých ekonomických vztahů mezi investorem jedné země a podnikem se sídlem v jiné zemi.

1) Akvizice – převzetí fungujícího podniku nebo jeho části.

2) Fúze – spojení obchodních společností, při kterém slučovací společnost zaniká a aktiva i pasiva přestupují na vznikající společnost, nebo vzniká společnost zcela nová.

3) Investice na zelené louce – nové založené a postavené podniky.

4) Společné podnikání (joint venture) – spojení prostředků dvou nebo více subjektů do společného vlastnictví.

5) Strategické aliance – kapitálově silné firmy se spojí za účelem společného vývoje nebo výroby. [5]

2.3.5 Plánování strategie zpracování trhu

Mezinárodní strategie zpracování trhu určují rámec pro použití instrumentáře vstupu na trh v zaměřených segmentech zemských trhů; ty tím stanoví polohování podniku, případně jeho strategických obchodních norem na zpracovaných zahraničních trzích.

Mezinárodní strategie zpracování trhu obsahuje rozhodnutí ve třech rovinách:

- zásadní strategické uspořádání,
- mezinárodní základně-marketingovou strategii a
- mezinárodní strategii obchodních jednotek. [1]

3 Charakteristika společnosti NAR marketing s.r.o.

NAR marketing s.r.o. je marketingovou firmou s významnou specializací na e-businessové procesy v oblasti marketingu odběratelských a dodavatelských vztahů především v prostředí B2B trhu. NAR je členem České marketingové společnosti. Společnost NAR marketing s.r.o. byla založena v devadesátých letech 20. století jejím ředitelem, panem Miloslav Kaplan. Pan Kaplan je jedním z několika málo desítek certifikovaných specialistů ČMS. [26]

Obrázek 3.1 – Loga firmy NAR marketing s.r.o.



Zdroj: www.nar.cz

Tabulka 3.1 – Kontaktní údaje firmy NAR marketing s.r.o.

Generální ředitel firmy:	Miloslav Kaplan
Adresa firmy:	Čs. legií 1719/5 CZ - 702 00 Moravská Ostrava
Telefon:	+420 596 113 253 (56)
Fax:	+420 596 113 074
E-mail:	info@nar.cz
Webová adresa:	http://www.nar.cz

Zdroj: www.nar.cz

3.1 *Sentinet s.r.o.*

Sentinet s.r.o. je stoprocentní dcera NARu, poskytující služby v oblasti e - businessu institucím a firmám, ve kterých upravuje možnosti výběrových řízení Zákon o zadávání veřejných zakázek. Nejobvyklejšími zákazníky Sentinetu jsou zdravotnická zařízení a subjekty veřejné správy. Společnost obdržela dne

27. 3. 2009 atest od ministerstva informatiky, že e-aukční systém PROe.biz splňuje všechny náležitosti podle zákona č.137/2006 Sb. o veřejných zakázkách (viz Příloha 1 - Atest ministerstva informatiky pro el. nástroj PROe.biz, viz Příloha 2 – Certifikát pro provozování el. nástrojů pro veřejný a firemní sektor)

3.2 PROe.biz

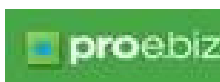
PROe.biz je sw systém k realizaci on-line výběrových řízení v marketingu dodavatelských vztahů. Umožňuje nakupovat v objektivizovaných cenách a snižuje o polovinu transakční náklady a potřebný čas. V prostředí PROe.bizu se k 31.12.2009 uskutečnilo 21 260 úspěšných on-line výběrových řízení (e-aukcí) pro více než 950 subjektů v Česku, Polsku a na Slovensku.

Celková suma porovnávané nabídky dosáhla 43,7 mld. Kč, což představuje sumu kontrolovaného nákupního koše 109,4 mld. Kč. Aukční sw je lokalizován do šesti jazyků a umožňuje tak účastníkům mezinárodních on-line výběrových řízení (e-aukcí) pracovat v různých jazycích.

PROe.biz je pro zákazníky atraktivní tím, že jim umožňuje rychle a bez významných nákladů získávat cash pomocí internetových e-bizových procesů. [17]

Aby systém odpovídal stále se zvyšujícím nárokům nákupních specialistů, je průběžně upgradován a doplňován o nové moduly a funkcionality.

Obrázek 3.2 - Logo PROe.biz



Zdroj: www.proebiz.cz

3.2.1 Filosofie PROe.bizu

Filosofie PROe.bizu je poskytovat majitelům a managementu firem a institucí služby v oblasti e-businessových firemních procesů s vysokou přidanou hodnotou, které jim umožní zvyšovat konkurenceschopnost. [17]

3.2.2 Struktura systému PROe.biz

- NAR marketing s.r.o. poskytovatel, který vytvořil nákupní a prodejní SW systém PROe.biz,
- PROe.biz/point administrátorské a technologické zázemí systému PROe.biz, které technologicky zabezpečuje přípravu a realizaci e-aukcí,
- regionální manažeři osoby jmenované poskytovatelem, které především koordinují a řídí systém PROe.biz ve vymezeném území,
- PROe.biz/partner point obchodní partneři systému PROe.biz oprávnění nabízet a realizovat placené služby e-aukcí PROe.biz třetím osobám,
- PROe.biz/service point lokální zástupci systému PROe.biz oprávnění nabízet a realizovat placené služby e-aukcí PROe.biz třetím osobám. [24]

3.2.3 Produkty PROe.biz

Standardní e-aukce

Realizace e-aukcí podle zadání a potřeb zákazníka s možností využití zkušeností a know how provozovatelů PROe.bizu, včetně rozsáhlé a neustále doplňované databáze ověřených dodavatelů, nebo služeb vyhledání a ověření aktuální nabídky dodavatelů, která bude odpovídat jeho požadavkům. Součástí služby jsou konzultace, administrace e-aukce a běžné služby spojené s realizací, včetně závěrečné zprávy a protokolu po ukončení e-aukce. Všechny e-aukce jsou archivovány.

Tato alternativa je výhodná především pro firmy, které se rozhodly řešit e - aukce outsourcingem⁵ a nebo si teprve definují možnosti využití e-bizových procesů v oblasti nákupního marketingu a ověřují, jak lze do stávajících podnikových struktur nový moderní prvek nákupu umístit. [20]

Virtuální aukční síň

Prodej licence k aplikaci Virtuální aukční síně PROe.biz. Aplikace je hostována na administračních serverech systému PROe.biz. Poskytovatel

⁵ Tzn. Uskutečňování činností prostřednictvím jiných subjektů (firem).

odpovídá za bezpečnost aplikace a uložených dat. Přístup k Virtuální aukční síni je řešen přes webovské rozhraní. Licence se poskytuje na rok nebo na časově neomezenou dobu, v nabídce je i 6týdenní zkušební provoz. Upgrady⁶ a aktualizace e-aukčního sw systému PROe.biz pro Virtuální aukční síň jsou zahrnuty v ceně licence. Poskytovatel licence nabízí zaškolení zaměstnanců zákazníka k administraci a užívání Virtuální aukční síně.

Poskytovatel zároveň nabízí možnost provádět administraci svými vlastními pracovníky dle aktuálního ceníku PROe.biz/pointu. Počet e-aukcí není omezen, pouze v případech zajišťování administrace za strany poskytovatele je nutná dohoda o možném počtu denních realizací. Licence je nepřenosná a zákazník může realizovat e-aukce pouze pro své potřeby.

Pro firmy holdingového typu se nabízí prodej multilicence, která jim umožňuje realizovat on-line výběrová řízení i pro potřeby svých stoprocentních dceřiných společností.

Výhody této alternativy jsou v možnosti využívat systém u většího množství výběrových řízení včetně těch, u kterých byl malý finanční objem překážkou v uplatnění elektronického výběrového procesu. Výsledkem je přirozené zvýšení tlaku vlastníka Virtuální aukční síně na její častější provozování, které vede k výrazné transparentnosti celého firemního nákupního procesu. [22]

Prodej e-aukčního sw

PROe.biz je v současnosti nejúspěšnější software využívaný českými, polskými a slovenskými firmami k řešení elektronických výběrových řízení na dodavatele dle ceny. Několik tisíc bezproblémových nasazení ve výběrových řízeních v náročných mezinárodních podmínkách umožnilo uzpůsobit uživatelské rozhraní a funkcionality systému potřebám nákupních specialistů.

Prodej licence celého softwarového e-aukčního balíku PROe.biz umožňuje nekomplikované napojení dat e-procurementu na nákupní katalogy, firemní ekonomické procesy včetně fakturace, sjednocení dodavatelských podmínek a relační bázi se skladovými zásobami. Jednoduchá implementace

⁶ Tzn. Výměna výrobku za novější verzi téhož produktu.

do vnitřních firemních informačních systémů (ERP) a ostatních prvků stávající klientovy informační infrastruktury. Software je programován v prostředí PHP a XML.

Software je připraven k instalování na serverech dle zadání klienta. Veškerá data zůstávají přístupná pouze vlastníkovvi licence sw. Zaškolení administrace je v ceně. Součástí je stálá konzultační podpora po dobu šesti měsíců ode dne prodeje.

Pro firmy holdingového typu se nabízí prodej multilicence, která jim umožňuje realizovat on-line výběrová řízení i pro potřeby svých stoprocentních dceřiných společností.

Výhoda tohoto řešení je v naprosté nezávislosti provozování e-aukčního systému, ve vlastní správě dat a protokolů, v možnosti napojení na firemní informační síť a v možnosti poskytování e-aukčních služeb dalším osobám. [16]

Speciální produkty

Realizace expertních on-line výběrových řízení na základě posouzení vybrané světové produkce dle "multikriteriálního"⁷ srovnání technických parametrů, technologické kvalifikace a náročnosti, kapacitních možností producentů v kontextu se světovými inovačními a marketingovými trendy, dodacími a cenovými podmínkami. Posouzení se provádí na základě matematicko-statistických přepočtů za výrazného přispění lidského činitele, tj. "expertů", kteří danou problematiku ovládají.

Pro klientské potřeby využití e-aukčního systému PROe.biz, které nejsou obsaženy v aktuální produktové nabídce, se vytvoří speciální nabídka. Čas potřebný pro přípravu a cena produktu budou řešeny dohodou, která zohlední technickou náročnost zakázky.

Takovýmito produkty mohou být Virtuální aukční síně pro asociace a spolky sdružující několik subjektů, tréninkové školní Virtuální aukční síně, konferenční e-aukce s video vstupy, opakované prodejní e-aukce, speciální programátorské úpravy soutěžního nebo klientského prostředí, apod. [19]

⁷ Tzn. Vícehlediskového.

4 Cíle a metodika práce

Cílem bakalářské práce je analyzovat možnosti vstupu společnosti NAR marketing s.r.o. na zahraniční trh – do Polska. Společnost NAR marketing s.r.o. je marketingovou firmou, která se specializuje na e-businessové procesy v oblasti marketingu odběratelských a dodavatelských vztahů především v prostředí B2B trhu. Zabývá se prodejem e-aukčních softwarů, pomoci nichž zákazníci pořádají e-aukce na výběr nejvhodnějšího dodavatele.

Hlavním důvodem pro stanovení tohoto cíle je zhodnocení současného stavu firmy a na základě provedených analýz návrh vstupu firmy na polský trh. Dílčím cílem je tedy provedení analýzy SWOT, STEP a zhodnocení konkurence firmy. Závěrem bude provedeno zhodnocení Polska, které by se mohlo stát potenciálním trhem pro společnost NAR marketing s.r.o. a navrhnutí případné strategie vstupu na tento trh.

4.1 *Zdroje informací*

K dosažení stanovených cílů bakalářské práce je využito sekundárních dat, zejména studium odborné literatury a informace z internetových stránek společnosti. Další informace jsou získávány rozhovory s pracovníky firmy, které probíhají formou osobního i elektronického dotazování. Jako dodatečné zdroje slouží také propagační materiály firmy NAR marketing s.r.o.

4.2 *Použité metody*

Na základě dostupné literatury a informací ze společnosti NAR marketing s.r.o. jsou pro analýzu použity následující metody:

STEP analýza – STEP analýzu, která je metodou rozboru makroprostředí společnosti, jsem využila pro zachycení následujících faktorů, které mají vliv na společnost NAR marketing s.r.o.:

- sociálně-kulturní prostředí,
- technologické prostředí,
- ekonomické prostředí,
- politicko-právní prostředí.

Tyto analýzy jsem také využila pro zhodnocení situace na potenciálním trhu v Polsku.

SWOT analýza – Pomocí SWOT analýzy je zhodnoceno vnitřní a vnější prostředí firmy NAR marketing s.r.o. Shrnuje klíčové silné, slabé stránky firmy a příležitosti, ohrožení pro firmu. V jejím závěru jsou vymezeny a navzájem porovnány faktory vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Jednotlivým faktorům je přiřazena významnost a určen jejich dopad na výběr strategie. Nakonec je vybrána ta strategie, která dosáhne nejvyššího bodového ohodnocení.

Porterův model pěti konkurenčních sil – Tento model analyzuje konkurenci podniku. Pokouší se vysvětlit konkurenční chování prostřednictvím vývoje situace na trhu a slouží k vysvětlení toho, jak chování a aktivity tržních subjektů ovlivňují ziskovost těchto subjektů.

Analýzy jsem prováděla v únoru, v březnu a začátkem dubna 2010. Informace potřebné k jejich sestavení jsem čerpala z interních materiálů společnosti NAR marketing s.r.o. a z rozhovorů se zaměstnanci společnosti. Informace o polském trhu jsem získala z internetu.

5 Analýza vstupu na zahraniční trh

5.1 STEP analýza NAR marketing s.r.o.

Pro zhodnocení vnější situace firmy NAR marketing s.r.o. jsem využila STEP analýzu. Provedením STEP analýzy se zjistí, jaký vliv mají jednotlivé faktory vnějšího prostředí na stávající situaci ve firmě. Tyto faktory firma NAR marketing s.r.o. nemůže přímo ovlivnit, ale může je do jisté míry předvídat a přizpůsobovat svou strategii. Těmito faktory jsou:

- sociálně-kulturní prostředí,
- technologické prostředí,
- ekonomické prostředí,
- politicko-právní prostředí.

Sociálně-kulturní prostředí

Vlivy sociálně-kulturního prostředí působící na společnost NAR marketing s.r.o.:

- **Složení zákazníků.** Většinu prodejů firma uskutečňuje se zákazníky z veřejného sektoru (nemocnice, ministerstva, dopravní podniky, ...). Menší část zákazníků tvoří účastníci komerčního sektoru.
- **Preference zákazníků.** Velmi důležitý vliv na rozhodování o koupi produktů firmy má požadavek na kvalitu produktu, snížení nákladů a celkovou úsporu času.
- **Vzdělanost zaměstnanců,** především jejich odbornost, jednání s lidmi a ochota můžou vést ke spokojenosti zákazníků.

Technické a technologické prostředí

Společnost NAR marketing s.r.o. se snaží držet krok s technickým a technologickým pokrokem. Firma uplatňuje nové nástroje a metody v závislosti na potřebách zákazníků. Školení pracovníci upravují sortiment e-aukčních systémů požadavkům zákazníků, tzv. „na míru“.

Společnost si vytvořila vlastní internetové stránky, na kterých uvádí základní údaje o firmě, její činnosti i informace o produktech v dostatečné míře.

Ekonomické prostředí

Ekonomické prostředí působí na firmu NAR marketing s.r.o. Nejzávažnější faktory ekonomického prostředí jsou:

- **Inflace**, která zvyšuje konečné ceny produktů firmy. Zvyšující míra inflace nemotivuje firmu k zefektivňování svých podnikatelských aktivit a vnáší nejistotu do investiční záměrů firmy.
- **Hospodářská situace země**: hospodářská krize, která se dotkla snad všech odvětví ekonomiky, se dotkla i společnosti NAR marketing s.r.o. Ale jelikož má společnost silné postavení na českém trhu, tak na ni důsledky krize neměly tak drtivý dopad.
- **Daňová zátěž**, jež je v ČR poměrně vysoká. Společnost potřebuje na splnění daňových povinností více než dva měsíce v roce.
- **Měnový kurz**. Firma NAR marketing s.r.o. své produkty prodává na tuzemském i na zahraničním trhu. Jelikož obchoduje s Německem, Rakouskem a Slovenskem, kde je euro již zavedeno, dochází při posilování koruny k oslabení konkurenční pozice firmy oproti výrobcům sw systémů ze jmenovaných zemí. Aby k tomuto nedocházelo, tak firma obchoduje s vybranými zeměmi v eurech.

Politicko-právní prostředí

- **Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách**. Tímto zákon jsou regulovány elektronické aukce. Zákon definuje podmínky a rozsah použití elektronické aukce a průběh elektronické aukce.
- **Vstup ČR do Evropské unie v roce 2004**, který byl pro firmu NAR marketing s.r.o. důležitý, jelikož umožnil vstup na jednotný trh a možnost prodeje produktů firmy na nové, zahraniční trhy.

Vyhodnocení STEP analýzy firmy

E-aukční systémy patří do vyšší cenové kategorie, proto jsou konečnými zákazníky především větší firmy a zařízení. Jelikož firma volí u zahraničních zákazníků formu platby za produkty v eurech, předchází tak potížím s nedostatečnou konkurenceschopností, jež by placení v korunách způsobilo.

5.2 SWOT analýza NAR marketing s.r.o.

Úkolem SWOT analýzy je zhodnotit vnitřní a vnější prostředí firmy NAR marketing s.r.o.

Vnitřní prostředí firmy postihují silné a slabé stránky, které mají pro zhodnocení firmy velký vliv.

Vnější prostředí pro firmu představuje možné příležitosti a ohrožení.

Do tabulky 5.1 – SWOT analýza jsem vypsala faktory, jak vnitřní, tak vnější, které mají zásadní vliv na firmu. Informace jsem čerpala z interních materiálů firmy, z rozhovorů se zaměstnanci firmy a ředitelem firmy.

Tabulka 5.1 - SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Propracovaná marketingová činnost – komunikace,- dobrá lokalizace firmy vzhledem k přístupu na zahraniční trh,- vynikající pověst,- flexibilita při řešení požadavků zákazníka,- know-how (vysoká kvalita produktu), technická podpora- silné postavení na českém trhu s e-aukcemi.	<ul style="list-style-type: none">- Nedostatečná kapacita provozovny,- vyšší ceny produktů,- neutrální image směrem k zákazníkům,- neformulovaná strategie.
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none">- Rostoucí trend využívání e-aukcí k výběrovým řízením,	<ul style="list-style-type: none">- Změny preferencí zákazníků,- e-aukční systémy s nižší cenou,

<ul style="list-style-type: none"> - vstup na nové trhy, - příležitost zlepšit povědomí o firmě u zákazníků, - možnost růstu firmy a vybudování sítě poboček v zahraničí. 	<ul style="list-style-type: none"> - náročné prosazení na zahraničních trzích – bariéry, - kopírování know-how společnosti.
--	---

Zdroj: autorka, 2010

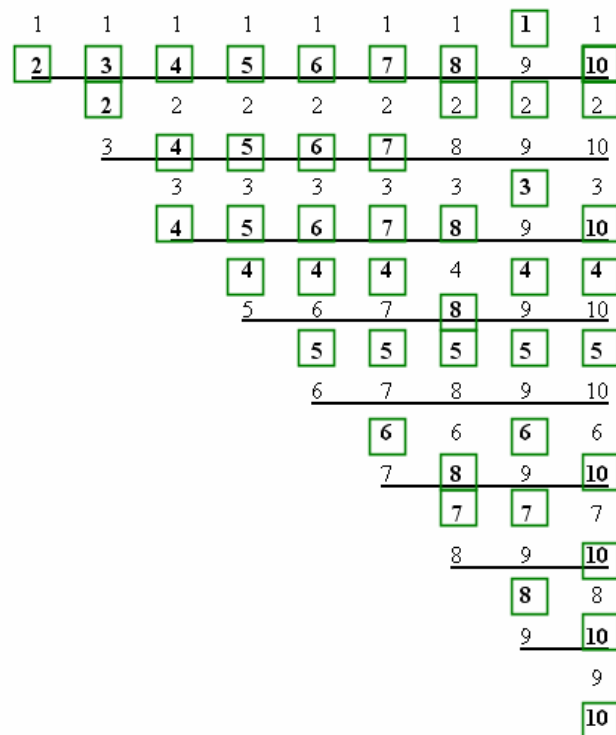
Matice SWOT analýzy

V matici SWOT analýzy jsou zhodnoceny všechny faktory z tabulky 5.1 – SWOT analýza a porovnány mezi sebou. Vždy důležitější faktor je zeleně vyznačen. Následně jsou hodnoty zaznamenány do tabulky a je jim přiřazena váha.

Silné stránky a příležitosti:

- propracovaná marketingová činnost – komunikace (1),
- dobrá lokalizace firmy vzhledem k přístupu na zahraniční trh (2),
- vynikající pověst (3),
- flexibilita při řešení požadavků zákazníka (4),
- know-how (vysoká kvalita produktu), technická podpora (5),
- silné postavení na českém trhu s e-aukcemi (6),
- rostoucí trend využívání e-aukcí k výběrovým řízením (7),
- vstup na nové trhy (8),
- příležitost zlepšit povědomí o firmě u zákazníků (9),
- možnost růstu firmy a vybudování sítě poboček v zahraničí (10).

Obrázek 5.1 – Trojúhelníková matice pro vyhodnocení silných stránek a příležitostí



Zdroj: autorka, 2010

Po zhodnocení důležitosti jednotlivých faktorů jsme sečetla počet jejich výskytů v trojúhelníkové matici (viz Obrázek 5.1 – Trojúhelníková matice pro vyhodnocení silných stránek a příležitostí). Vzniklo pořadí důležitosti faktorů od nejdůležitějšího s pořadovým číslem 1, po nejméně důležitý faktor s pořadovým číslem 10. Váha důležitosti jednotlivých faktorů vznikla tehdy, když jsem absolutní četnost u každého faktoru vydělila celkovým absolutním součtem a vynásobila stem.

Tabulka 5.2 – Váha silných stránek a příležitostí

Číslo faktoru	Absolutní četnost	Pořadí faktoru	Váha v %
1	1	9.	2,22
2	5	4. - 7.	11,11
3	2	8.	4,44

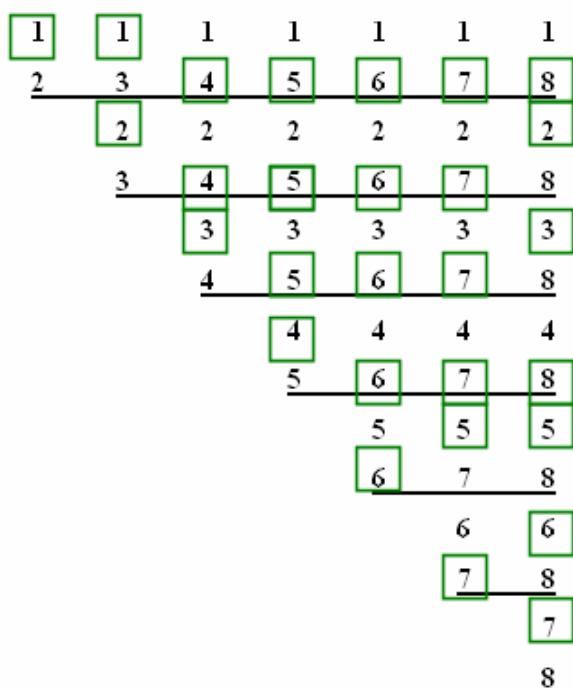
4	8	1. - 2.	17,78
5	8	1. - 2.	17,78
6	5	4. - 7.	11,11
7	5	4. - 7.	11,11
8	5	4. - 7.	11,11
9	0	10.	0
10	6	3.	13,33
Součet	45	-	100

Zdroj: autorka 2010

Slabé stránky a ohrožení:

- nedostatečná kapacita provozovny (1),
- vyšší ceny produktů (2),
- neutrální image směrem k zákazníkům (3),
- neformulovaná strategie (4),
- Změny preferencí zákazníků (5),
- e-aukční systémy s nižší cenou (6),
- náročné prosazení na zahraničních trzích – bariéry (7),
- kopírování know-how společnosti (8).

Obrázek 5.2 – Trojúhelníková matice pro hodnocení slabých stránek a ohrožení



Zdroj: autorka, 2010

Tabulka 5.3 – Váha slabých stránek a ohrožení

Číslo faktoru	Absolutní četnost	Pořadí faktoru	Váha v %
1	2	5. - 8.	7,14
2	2	5. - 8.	7,14
3	2	5. - 8.	7,14
4	3	4.	10,71
5	5	3.	17,86
6	6	1. - 2.	21,43
7	6	1. - 2.	21,43
8	2	5. - 8.	7,14

Součet	28	-	100
---------------	-----------	----------	------------

Zdroj: autorka, 2010

Účinným nástrojem pro identifikaci růstových příležitostí je matice: expanze výrobek – trh. Je to nástroj strategického plánování, který umožňuje určit možnosti firemního růstu prostřednictvím tržní penetrace, vstupu na nové trhy, vývojem nového produktu či diverzifikací aktivit. [3]

Pro výběr vhodné strategie jsem vycházela ze tří základních typů:

- strategie penetrace (maximální zisk),
- strategie rozvoje trhu (vstup na nový tuzemský či zahraniční trh),
- strategie konkurenční diferenciací výrobků (odlišení se od konkurence).

Stupnice bodů pro hodnocení jednotlivých faktorů u daných strategií:

- významný vliv = 3 body,
- méně významný vliv = 2 body,
- nevýznamný vliv = 1 bod .

Tabulka 5.4 – Vliv faktorů SWOT analýzy na výběr strategie firmy NAR marketing s.r.o.

Silné stránky a příležitosti							
Číslo faktoru	Váha faktoru (v %)	Typ strategie					
		penetrace		rozvoj trhu		diverzifikace	
		vliv	součin	vliv	součin	vliv	součin
1	2,22	2	4,44	3	6,66	2	4,44
2	11,11	1	11,11	3	33,33	2	22,22
3	4,44	3	13,32	2	8,88	1	4,44

4	17,78	2	35,56	3	53,34	3	53,34
5	17,78	3	53,34	3	53,34	3	53,34
6	11,11	2	22,22	3	33,33	1	11,11
7	11,11	3	33,33	1	11,11	1	11,11
8	11,11	2	22,22	3	33,33	1	11,11
9	0	1	0	1	0	1	0
10	13,33	3	39,99	2	26,66	1	13,33
Součet I.	100		235,53		259,98		184,44
Slabé stránky a ohrožení							
1	7,14	1	7,14	2	14,28	1	7,14
2	7,14	3	21,42	2	14,28	3	21,42
3	7,14	2	14,28	2	14,28	1	7,14
4	10,71	3	32,13	1	10,71	1	10,71
5	17,86	3	53,58	2	35,72	2	35,72
6	21,43	3	64,29	2	42,86	3	64,29
7	21,43	1	21,43	3	64,29	2	42,89
8	7,14	3	21,42	2	14,28	2	14,28
Součet II.	100		235,69		210,70		203,59
Celkový součet			-0,16		49,28		-19,15

Zdroj: autorka, 2010

Vyhodnocení SWOT analýzy firmy

Z výsledné tabulky 5.4 – Vliv faktorů SWOT analýzy na výběr strategie firmy NAR marketing s.r.o. jsem zjistila, že s přihlédnutím k bodovému ohodnocení a jednotlivým vahám přisouzeným jednotlivým faktorům, je pro firmu NAR marketing s.r.o. nejvýhodnější strategie rozvoje trhu. Znamená to rozšíření svého působení na tuzemském trhu, případně vstup na nový zahraniční trh se současnými výrobky.

Velkou předností firmy je už samotný produkt – tedy software – jeho vysoká kvalita a technické vlastnosti ho řadí mezi nejkvalitnější výrobky na trhu s e-aukčními systémy. Bezesporu je silnou stránkou firmy také flexibilita při řešení požadavků zákazníka. Tyto dvě silné stránky vypovídají o možnostech firmy, která dokáže vyhovět všem klientům a poskytnout jim, podle jejich požadavků a v odpovídající kvalitě, přizpůsobený e-aukční systém.

Z výsledku SWOT analýzy je také patrné, že největší příležitost firma vidí v možnosti svého růstu, prostřednictvím prodeje produktů jak v ČR, tak i na stávajících zahraničních trzích, ale i potenciálně ve vstupu na nové zahraniční trhy. Další příležitost firma spatřuje v možnosti vybudovat síť poboček v zahraničí a zaměstnání místních spolupracovníků k řešení specifických požadavků na daném trhu.

Velkým nedostatkem firmy je nedostatečná kapacita její provozovny. Stísněné prostory ostravské provozovny musí firma rozšířit a reagovat tak na stále se zvětšující množství objednávek (z ČR a ze zahraničí), které musí vyřizovat stávající pracovníci, spolu s novými zaměstnanci, v kapacitně přeplněných kancelářích.

Hrozba plyne především od konkurenčních e-aukčních systémů, které mají nižší cenu. Potenciální hrozbou pro firmu jsou i bariéry při vstupu na nový zahraniční trh, které si musí firma dopředu zjistit a co možná nejvíce je eliminovat.

5.3 Porterův model pěti konkurenčních sil

Do tohoto modelu jsem zachytila pět konkurenčních sil, které na společnost NAR marketing, s.r.o působí a ovlivňují její působení a rozhodování na trhu.

Vnitřní rivalita

Firem, které nabízí e-aukční systémy je málo. Konkurence je tedy poměrně nízká. Výhodou e-aukčních systémů firmy NAR marketing s.r.o. je kvalita, úspora času, nákladů atd.

Hlavními konkurenty jsou:

- **QCM, s.r.o.:** Společnost QCM, s.r.o. působí v oblasti informačních technologií od roku 2001. Patří mezi přední dodavatele webových portálů a zakázkových aplikací pro významné zákazníky z oblasti státní správy i soukromého sektoru. [18]

- **B2B CENTRUM a.s.:** Společnost B2B CENTRUM a.s. založil roce 2000 Dalibor Wijas s cílem rozvíjet v České republice podnikání v oblasti elektronických tržišť a elektronického obchodování mezi firmami (B2B e-commerce). Během krátké doby se B2B CENTRUM stalo průkopníkem a vedoucím hráčem na trhu se službami a aplikacemi pro elektronický nákup v podnikové sféře a veřejné správě. Kromě provozování elektronických tržišť dnes společnost nabízí také ucelené portfolio softwarových aplikací pro zavedení elektronického nakupování (e-procurement, spend management) a prodeje (e-sales) do podniků. [9]

- **eCENTRE, a.s.:** Společnost eCENTRE, a.s. se zabývá přípravou a komplexní realizací elektronických výběrových řízení s použitím elektronických nástrojů. Pro klienty z veřejné i komerční sféry nabízí v oblasti opakovaných nákupů, elektrické energie a zemního plynu optimalizaci nákladů při nákupu či prodeji zboží a služeb. V oblasti postupování pohledávek se specializuje na vyhledání nejlepší nabídky za nabízené pohledávky. [12]

Rivalita nových konkurentů

Společnost předpokládá zapojení nových konkurentů na trh s e-aukčními systémy. V potenciálních konkurentech však nevidí příliš velké riziko, a to z několika důvodů:

- Existují značné bariéry vstupu do odvětví, a to především technologické a legislativní.

- Firma má stálé zákazníky, tudíž se nemusí obávat potenciální konkurence.

Rivalita způsobená substitučními produkty

Hlavním ohrožením pro společnost jsou e-aukční systémy jejich hlavních konkurentů.

Rivalita způsobená zákazníky

Zákazníky jsou velké firmy a veřejný sektor. Na e-aukční systémy mají specifické požadavky na různé funkce systému, doplňkové upgrady a další náležitosti.

Firma uskutečňuje ke svým zákazníkům individuální přístup a snaží se o ně starat ve všech směrech. Vyniká nejen ve kvalitě svých produktů, ale poskytuje také výborný následný servis a promptní řešení případných připomínek či reklamací.

Rivalita způsobená dodavateli

E-aukce se mohou zúčastnit dodavatelé všech komodit. Nejčastějšími komoditami jsou:

- **služby:** jedná se např. o bezpečnostní, úklidové, telekomunikační služby, dopravu, nájmy skladových prostor, marketingové činnosti atd.,
- **režijní materiály:** kancelářské a ochranné pracovní pomůcky, reklamní předměty, počítače, čisticí a drogistické prostředky atd.,
- **materiály a zařízení,** které se využívají v odvětvích elektrotechniky, elektroniky, stavebnictví, potravinářství, dopravy atd.,
- **suroviny:** aceton, hliník, hnědé a černé uhlí, kyseliny, máslo, potraviny, příze, železo, atd.,
- **investiční celky:** gastro zařízení, nákupy a montáže čerpadel, opravy podchodů, cest, křižovatek a náměstí, osobní automobily, rekonstrukce vozovek, chodníků, výměník tepla, výstavba obchodního domu atd.,
- **nemocniční zařízení:** léčiva, čisticí prostředky a desinfekce, nemocniční technika (inkubátory, defibrilátory, elektrody,...), laboratorní sklo, vybavení ordinací (židle, stoly, světla), operační zařízení atd. [26]

Vyhodnocení Porterova modelu pěti konkurenčních sil

V dnešní době je velmi důležitá kvalita. V tomto případě se nejedná pouze o kvalitu samotného systému, ale také například doplňkových atributů systému. Aby se firma udržela na trhu, je třeba, aby i nadále pokračovala v individuálním přístupu ke svým zákazníkům a nedala tak šanci svým konkurentům, prostřednictvím jejich produktů, k převzetí vedoucí pozice na trhu s e-aukčními systémy.

I když v dnešní době existuje možná příliš konkurence ze strany levnějších prodejců e-aukčních systémů, stále se najde dostatečné množství zákazníků, kteří dají přednost kvalitě a pokud jsou spokojeni, zaplatí za tuto kvalitu také odpovídající cenu.

5.4 Analýza potenciálního trhu - Polsko

NAR marketing s.r.o. spolupracuje a prodává své produkty firmám a veřejným institucím v České republice i v zahraničí. V rámci zahraničních zemí udržuje spolupráci s Slovenskem, Německem, Rakouskem. Firmám v těchto zemích nabízí své produkty především prostřednictvím osobního prodeje. Firmy si mohou osobně otestovat vybraný produkt a názorně se přesvědčit o jeho kvalitě.

Společnost NAR marketing s.r.o. by chtěla vstoupit na polský trh a oslovit nové zákazníky.

5.4.1 Obecné informace o Polsku

Celková rozloha Polska tvoří 312 683 km² a žije tam 38 680 000 obyvatel.

Polsko má velmi vhodnou geografickou polohu. (viz Příloha 3 – Geografická poloha Polska). Nachází se ve střední Evropě u Baltského moře, což mu umožňuje rozvíjet obchodní spolupráci se všemi nejdůležitějšími státy Evropy.

Nejdůležitější faktory ovlivňující prodej produktů v Polsku

Každá polská firma má možnost provádět zahraniční obchod, a to jak vlastním zbožím, tak zbožím jiných výrobců, s výjimkou některých druhů zboží spec. charakteru, na které je vyžadována licence (zbraně, jaderné materiály atd.).

Prodej českých výrobků je prováděn přímo odběrateli - především u zboží investičního charakteru (např. obráběcí stroje, investiční celky apod.) nebo do velkoskladů (hlavně zboží spotřebního charakteru, potraviny atd.). V ojedinělých případech je možno umístit zboží v celních skladech.

Maloobchodní síť se pod vlivem velkých západních řetězců rychle koncentruje a vstoupit na trh bez vstupu do hypermarketů je velmi obtížné, i když v poslední době dochází k vytváření polských sítí maloobchodů, u kterých však platí podobná pravidla jako u hypermarketů, tj. zápisné, apod.

Polští dovozci velmi neradi obchodují prostřednictvím obchodních firem, zprostředkovatelů a pod. a téměř vždy hledají kontakty na přímého výrobce.

Zahraniční dodavatelé, kteří si chtějí udržet kontrolu nad prodejní sítí, uzavírají s místními velkoobchody smlouvy, poskytují jim úvěry nebo pracují na bázi exkluzivity jednotlivých regionálních distributorů.

Spotřebitelé dávají zpravidla přednost výrobkům dobré jakosti, které jsou spolehlivé a výkonné, v mnoha případech s jednodušší obsluhou a údržbou. Důležitým faktorem je záruka na dodání náhradních dílů, zajištění servisu a výcvik polských pracovníků.

České výrobky se mnohdy uplatňují také vzhledem ke své cenové konkurenceschopnosti. Na druhou stranu však stále zaostává vlastní propagace.

Požadavky na propagaci, marketing, reklamu

Před vstupem na polský trh je účelné se nejdříve seznámit s hospodářskou, společenskou a politickou situací v zemi, provést v případě potřeby průzkum trhu a najít vhodné partnery.

Je účelnější partnery aktivně kontaktovat než čekat na jejich iniciativu. Vhodné je představení firmy a jejích záměrů ve formě informativního dopisu a jako další krok osobní setkání. Materiály je nejvhodnější představovat v polském jazyku, v případě nouze v angličtině. Při vážném záměru o širší a trvalejší průnik resp. spolupráci na polském trhu se doporučuje nechat si vypracovat marketingovou studii resp. konsultovat s odbornou institucí v PR o situaci na trhu dané komodity. Tuto službu provádí pro české firmy rovněž CzechTrade.

V Polsku vyvíjí v současné době činnost množství specializovaných agentur, institutů a společností na úseku průzkumu trhu, konsultačních firem, firem pro personální poradenství, firem pro PR, reklamních agentur, atd. Většina z nich má sídlo ve Varšavě, několik jich působí v Poznani, Krakově, Lodži a výjimečně v dalších větších městech. V převážné většině jde o společnosti se zahraniční účastí, které pracují podle zahraničního know - how a mají celostátní působnost. Přehled největších a nejvýznamnějších je k dispozici na ZÚ Varšava. [25]

Prodejní technika v Polsku: Prodejní technika v Polsku se ničím neliší od běžných metod používaných v evropských zemích. Při prodeji zboží investičního charakteru je nutný osobní kontakt se zákazníkem a dobrá znalost technické problematiky daného výrobku. Při prodeji zboží spotřebního charakteru hraje velmi důležitou roli reklama (v televizi, rozhlasu a odborných časopisech).

Propagace produktů: S ohledem na sílící konkurenci na polském trhu, má velmi důležitý vliv na zavedení výrobku na trh. Nejčastější formou je reklama v televizi, rozhlasu, denním a periodickém odborném tisku. Důležitou roli rovněž má účast na mezinárodních veletrzích a výstavách. V Polsku je hlavním veletržním městem Poznaň.

Veletržních a výstavních akcí se v PL pořádá velké množství a je zapotřebí důkladně zvážit výběr. V Poznani, Kielcích a dalších 14 veletržních střediscích PL (především Varšava, Lodž, Katowice, Krakov, Vratislav, Toruň, Gdaňsk, Štětín, Bydhošť) jsou organizovány zpravidla oborové výstavy a veletrhy za stále širší účasti vystavovatelů z ČR.

V některých případech je účelné, zvláště v počáteční fázi osvojování polského trhu, umístit inzerát či informaci o firmě v tisku. Z hlediska celostátní působnosti lze doporučit deníky Rzeczpospolita, Gazeta Wyborcza, Puls Biznesu, Gazeta Prawna dále odborný nebo regionální tisk. Další formou je umístění informace o firmě a nabídky spolupráce na stránkách internetu např. prostřednictvím Hospodářské komory PR (Info Data).

Režim zadávání veřejných zakázek

Zadávání veřejných zakázek se řídí zákonem z 29. 1. 2004 o veřejných zakázkách Prawo zamówień publicznych, platnost od 24. 10. 2005, Dz. Ustaw č. 9.

Veřejné zakázky vypisují státní orgány, vojvodské a další regionální úřady, obce, rozpočtové jednotky a podniky, státní fondy, komunální služby, družstva, agentury atd. v rozsahu státních prostředků, kterými disponují.

Veřejné soutěže mají různorodou formu, z nichž se uplatňují především neohraničené veřejné soutěže, kterých se mohou zúčastnit všichni zainteresovaní dodavatelé. Termín předkládání nabídek nesmí být kratší než 6 týdnů ode dne vyhlášení.

Další často užívané formy - omezeného výběrového řízení, se mohou zúčastnit pouze dodavatelé, kteří byli k předložení nabídky vyzváni. Termín k předložení nabídky zde nesmí být kratší než 4 týdny.

Veřejných soutěží se mohou zúčastnit zahraniční firmy.

Pro zabezpečení systému veřejných zakázek byl zřízen Úřad pro veřejné zakázky.

Obvyklé platební podmínky, platební morálka

Ve vztahu k Polsku jsou užívány běžné platební podmínky, platné v mezinárodním obchodu. Často je uplatňováno placení předem, především u nových partnerů. Kontrakt možno po dohodě s bankou uzavřít i v národních měnách. Platební morálka je srovnatelná s ČR.

Rizika podnikání v Polsku

Investiční rizika v PL, spojená s vývojem politické situace a hospodářské transformace postupně zanikají, Polsko je standardní tržní ekonomikou, i když s řadou specifik.

Zahraniční firmy si nadále stěžují na přetrvávající byrokratické překážky, vč. složitého systému certifikace, na nižší stupeň rozvoje infrastruktury a nejasnost zákonů. Určitou překážkou obchodu je špatný stav komunikací. [25]

5.4.2 STEP analýza Polska

Sociálně-kulturní prostředí

Sociálně-kulturní prostředí je vymezeno kulturní úrovní dané společnosti a jejími etickými normami.

Tabulka 5.5 – Sociálně-kulturní prostředí Polska

Faktor	Rok 2008
Rozloha (km²)	312 683
Počet obyvatel	38 680 000
Ekonomicky činní obyvatelé	71,1 %
Zaměstnanost v odvětvích:	
- v zemědělství:	16,1 %
- v průmyslu:	31,9 %
- ve službách:	64 %
Průměrný přírůstek obyvatel/rok	- 0,2 %
Ženy	51,4 %
Muži	48,6 %
Složení obyvatel	98 % Poláci, 2 % menšiny
Podíl obyvatel s VŠ vzděláním	11,7 %
Náboženství	římskokatolické (95 %)
Úřední jazyk	polština

Zdroj: [www. bussinesinfo.cz](http://www.bussinesinfo.cz)

Od druhé světové války je Polsko extrémně etnicky homogenní. Téměř 98 % obyvatel Polska má polskou národnost. Polsko je nábožensky jednotný národ. 95 % obyvatelstva vyznává římskokatolickou víru.

Technické a technologické prostředí

Zadávání veřejných zakázek se řídí zákonem z 29. 1. 2004 o veřejných zakázkách Prawo zamówień publicznych, platnost od 24. 10. 2005, DZ. Ustaw č. 9. [25]

Úroveň využití informačně-telekomunikačních technologií (ICT) ve firmách v Polsku:

- 95 % podniků využívá PC, 92 % má přístup k Internetu,
- 35 % pracuje pravidelně (nejméně 1 x týdně) s PC, 26 % s Internetem,
- co pátý podnik využívá bezplatně SW - open source, např. Linux,
- 21 % podniků má systém CRM (systémy pro informace o klientech),
- 13 % firem má systém ERP (systémy pro plánování zdrojů),
- 64 % podniků využívá Internet pro kontakt se státní administrativou,
- dynamicky se rozvíjí elektronický obchod. [11]

Ekonomické prostředí

Zásadním problémem pro polskou ekonomiku je ekonomická emigrace. Odhadem dva milióny Poláků pracují v zahraničí. Právě kvůli tomu se země paradoxně potýká s obrovským nedostatkem pracovní síly a podstatnou část pracujících ve stavebnictví nebo zemědělství jsou už dnes cizinci.

- **Měna:** Polský zlotý (PLN), dělí se na 100 grošů. Od roku 2012 se očekává přijetí eura. Z pohledu stabilizace polské ekonomiky jsou důležitá rozhodnutí centrální banky, která rozhoduje o úrokových sazbách a ovlivňuje tak i měnový kurz polského zlotého. Základní úroková sazba je momentálně na úrovni 6 %, a jelikož se zdá být jasné, že odhad růstu HDP na příští rok (4,8 %) je nereálný, odhaduje se, že v nejbližší době půjdou úrokové sazby dolů. [10]

Dále pak Polsko obdobně jako Česká republika je blízko splnění Maastrichtských kritérií pro přijetí eura. Na rozdíl od Česka, ale má jasný plán přijetí eura a samotné přijetí je stanoveno na rok 2012.

- **Příjmy a výdaje státního rozpočtu:** Polský státní rozpočet, stejně jako rozpočet České republiky, je schodkový, tzn. že v rozpočtu převyšují celkové výdaje nad celkovými příjmy. Velkou výdajovou položku tvoří výdaje na sociální účely.

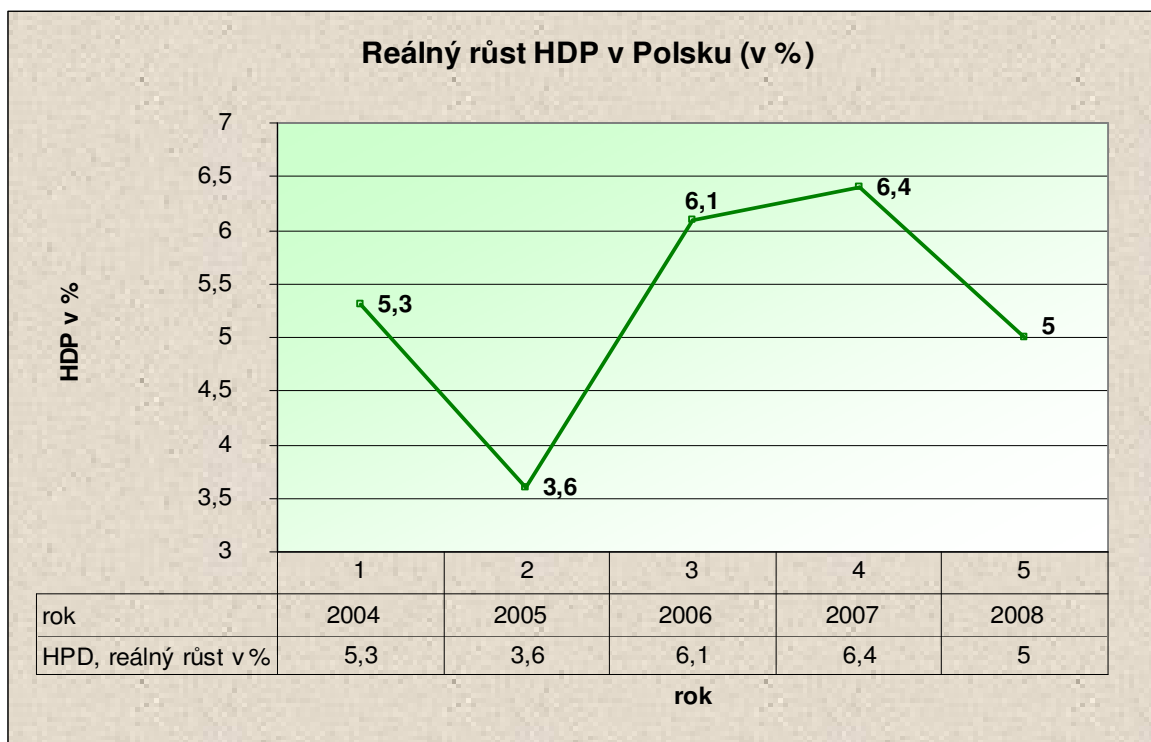
Tabulka 5.6 – Příjmy, výdaje a saldo státního rozpočtu (v mld. PLN)

Příjmy, výdaje a saldo státního rozpočtu (v mld. PLN)								
Ukazatel/rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Příjmy	140,3	143,5	152,1	156,2	179,8	197,7	236,0	281,8
Výdaje	172,8	182,9	189,1	197,7	208,1	222,8	252,9	308,9
Saldo	-32,5	-39,4	-36,9	-41,5	-28,3	-25,1	-16,9	-27,1

Zdroj: www.businessinfo.cz

- **HDP:** HDP se v posledních letech pohybuje okolo 5 %. Podstatné je, že HDP ve velké míře tvoří domácí poptávka, ve srovnání se Slovenskem nebo Českem je tento fakt v současné době výhodou. Polská ekonomika proto nebude tak výrazně zasažena snížením poptávky v západních zemích.

Graf 5.1 - Reálné HDP v Polsku (v %)



Zdroj: www.patria online.cz

- **Obchodní bilance:** V roce 2008 export v USD byl ve výši 171 859,9 mil. USD a import 210 478,5 mil. USD. Ve srovnání s rokem 2007 byl export v roce 2008 vyšší o 23,8 % a import o 28,2 %. Minusové saldo bylo ve výši 38 618,6 mil. USD. V roce 2008 byl export v EUR ve výši 116 243,8 mil. EUR a import 142 447,9 mil. EUR. Ve srovnání s rokem 2007 byl export vyšší o 14,1 % a import o 18,3 %. Minusové saldo bylo ve výši 26 204,1 mil. EUR . [14]

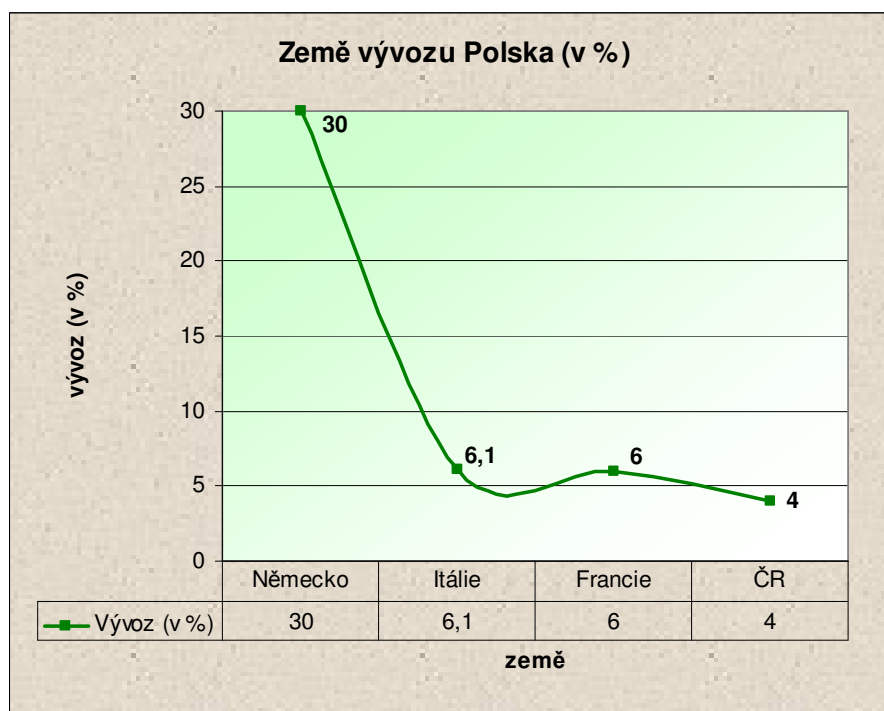
Tabulka 5.7 – Vývoj zahraničního obchodu v období let 2003 – 2008 (mil. USD)

Vývoj zahraničního obchodu v období let 2003 - 2008 (mil. USD)						
Ukazatel/ rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Vývoz	53 577	73 781	89 378	109 584,1	137 833,4	171 859,9
Dovoz	68 004	88 156	101 539	125 645,3	161 946,2	210 478,5
Saldo	- 14 427	- 14 375	- 12 161	- 16 061,2	- 24 112,8	- 38 618,6

Zdroj: www.bussinesinfo.cz

- **Země vývozu a dovozu Polska:** Nejdůležitějšími zeměmi, do kterých Polsko vyváží jsou: Německo a to z 30%, Itálie 6,1%, Francie 6%, ČR 4%. Polsko není zcela závislé na exportu do zemí západní Evropy, na rozdíl od ČR, tudíž relativně bez větších obtíží přechází hospodářskou krizi.

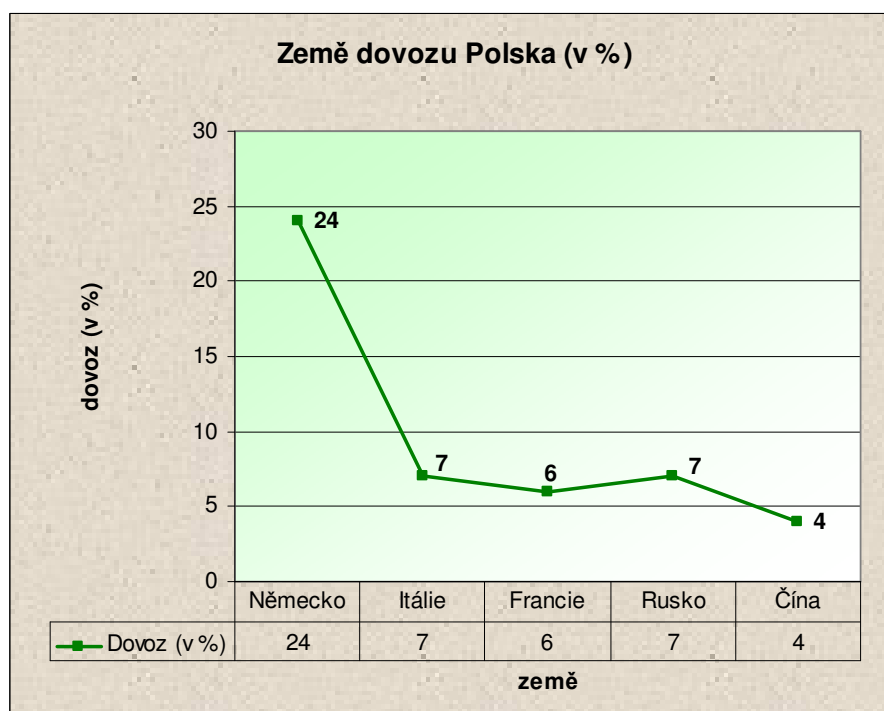
Graf 5.2 - Země vývozu Polska (v %)



Zdroj: autorka, 2010

Polsko dováží produkty především z těchto zemí: Německo z 24%, Itálie 7%, Ruska 7%, Francie 6%, Čína 4%.

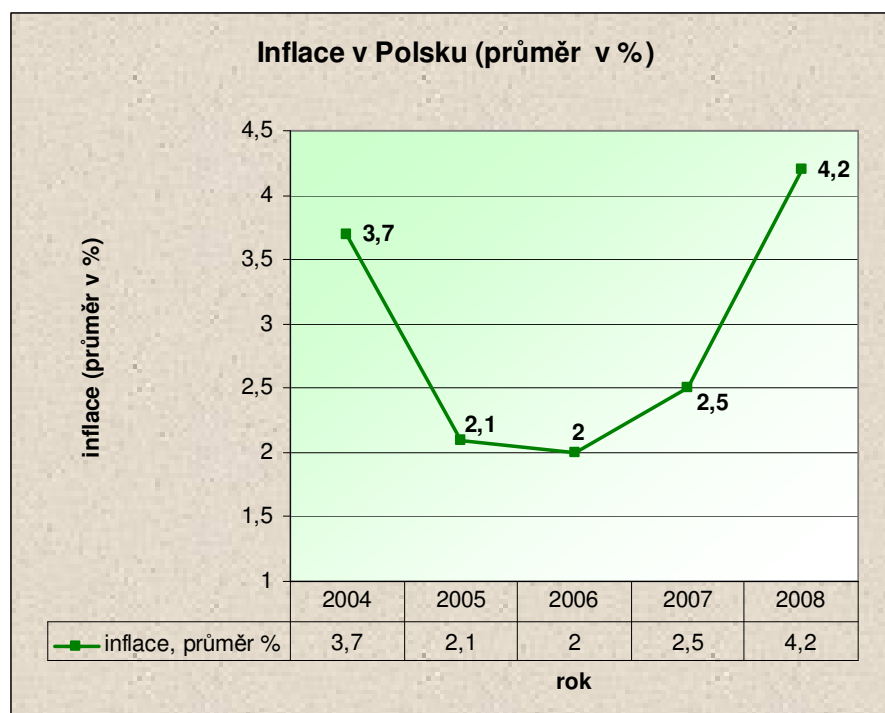
Graf 5.3 – Země dovozu Polska (v %)



Zdroj: autorka, 2010

- **Inflace:** Ceny spotřebního zboží a služeb vzrostly v období 01-11/2009 (ve srovnání s 01-11/2008) o 3,5 %, z toho nárůst cen za potraviny a nealkoholické nápoje o 4,1 %, alkohol a tabákové výrobky o 9,5 %, platby související s bydlením o 8,8%, energie 10,9 %, restaurace a hotely 5,1%, rekreace a kultura 2,2%. [13]

Graf 5.4 - Inflace v Polsku (průměr v %)



Zdroj: autorka, 2010

Politicko-právní prostředí

- **Politický systém:** Polsko je republikou, která v sobě promítá směr parlamentního a prezidentského modelu. V roce 1997 přijalo národní shromáždění novou ústavu a předložilo ji k ratifikaci v národním referendu. Nová ústava obsahuje určité důležité obchodní záruky. Stanoví se v ní, že Polská republika zaručuje svobodu ekonomické činnosti a že omezení této svobody musí být v souladu se zákonem. Podobně také fiskální poplatky lze ukládat pouze v souladu se zákonem. [15]

V čele státu stojí prezident, volený podle všeobecného volebního práva na dobu 5 let. Prezident je hlavou státu a hlavním velitelem ozbrojených sil. Má

právo rozpustit parlament, není-li schopen schválit rozpočtový zákon nebo sestavit vládu.

Moc zákonodárnou reprezentuje Parlament, který se skládá ze dvou komor: Dolní komora - Sejm se 460 křesly a Horní komora - Senát se 100 křesly, obě volené na 4-leté období.

- **Členství v mezinárodních organizacích a regionálních uskupeních:** Polsko je členem OSN; aktivně se podílí na práci organizace, mj. v rámci mírových misí. Je členem EU, NATO, OECD, WTO, Schengenské zóny. Aktivně pracuje jako člen OBSE. V rámci regionu je členem Visegrádské skupiny, SEI či Rady států Baltského moře.

- **Účast země na mnohostranných smlouvách a dohodách:** Světová obchodní organizace (WTO, od 16.3.1993) a Evropská unie (EU, od 1.5.2004). [24]

- **Ochrana domácího trhu:** Antidumpingový zákon Evropské unie (Nařízení Rady EU č. 384/1996).

Polsko uzavřelo Asociační dohodu s Evropskou unií (vstoupila v platnost 1. 2. 1994) a Dohodu o volném obchodu se zeměmi EFTA (1. 9. 1994). Je zakládajícím členem dohody CEFTA. Dále uzavřelo dohodu o volném obchodu s Litvou (1. 1. 1997), Izraelem (1. 4. 1998), Lotyšskem (1. 4. 1998), Estonskem (1. 1. 1999), Faerskými ostrovy (1. 1. 1999), Tureckem (platnost od 1. 7. 2000) a Chorvatskem (platnost od 1. 4. 2002).

- **Volný obchod:** V rámci EU Polsko spadá do těchto zón volného obchodu: Všeobecná dohoda o clech a obchodu (GATT/WTO) a Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD). [23]

- **Dodržování zásady konkurenčního prostředí:** V případě omezování hospodářské soutěže v Polsku zasahuje Úřad pro ochranu hospodářské soutěže (Urząd Ochrony Konkurencji Gospodarczej).

Vyhodnocení STEP analýzy Polska

Z provedené STEP analýzy vyplývá, že Polsko se příliš neliší od ostatních tržních ekonomik ve střední Evropě.

Po prozkoumání sociálně-kulturního prostředí Polska jsem zjistila, že je obyvatelstvo etnicky homogenní. Polsko je tedy národ, který lpí na tradicích, svém náboženství a historických skutečnostech.

Z hlediska vývoje technologického prostředí se jeví, ve srovnání se západními zeměmi Evropy, průměrně. 95 % podniků využívá PC, 92 % má přístup k Internetu. Je zde růstová tendence v zavádění systémů pro informace o zákaznících a pro plánování zdrojů firmy. Dynamicky se rozvíjí elektronický obchod.

Ekonomické prostředí Polska, se stejně jako v ostatních postkomunistických zemích střední Evropy⁸, změnilo z centrálně plánovaného na tržní. Problémy Polska v ekonomické oblasti jsou: ekonomická migrace obyvatel – tzn. odliv obyvatel do zahraničí z pracovních důvodů a nedostatek pracovní síly, který tento odliv způsobuje. Polsko má velkou výhodu, oproti České republice v tom, že jeho HDP ve velké míře tvoří domácí poptávka, proto polská ekonomika nebude tak výrazně zasažena snížením poptávky v západních zemích.

Co se týká politicko-právního prostředí je Polsko republika, která v sobě promítá směr parlamentního a prezidentského modelu. V čele země stojí prezident. Základním dokumentem uplatňující právo a zákon v zemi je ústava. Ústava obsahuje určité důležité obchodní záruky. Stanoví se v ní, že Polská republika zaručuje svobodu ekonomické činnosti a že omezení této svobody musí být v souladu se zákonem.

Polsko je členem OSN, EU, NATO, OECD, WTO, Schengenské zóny, OBSE, CEFTA. V rámci regionu je členem Visegrádské skupiny, SEI či Rady států Baltského moře.

Polsko chrání svůj domácí trh prostřednictvím Antidumpingového zákona EU a v případě omezování hospodářské soutěže na trhu, zasahuje Úřad pro ochranu hospodářské soutěže. (Urząd Ochrony Konkurencji Gospodarczej).

⁸ Postkomunistické země střední Evropy jsou: Česká republika, Slovenská republika, Polská republika, Maďarská republika.

5.4.3 SWOT analýza Polska

Pro rozhodnutí o vstupu na nový trh – do nové země, jsem vytvořila SWOT analýzu, pomocí níž zhodnotím silné, slabé stránky Polska a také možné příležitosti a ohrožení, které potenciálně pro firmu NAR marketing s.r.o. polský trh představuje.

Tabulka 5.8- SWOT analýza Polska

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Silný ekonomický růst hospodářství,- členství v Evropské unii,- velký počet firem a veřejných institucí,- nízké daně (CIT),- nízké náklady práce,- vysoká dynamika exportu a rentabilita firem,- poloha Polska,- kulturní a jazyková blízkost,- kvalifikovaná a vzdělaná prac. síla,- různorodost a profesionalita polských subdodavatelů.	<ul style="list-style-type: none">- Nízká úroveň dopravní infrastruktury,- chybí pružná reakce státu na měnící se trh práce,- chybí reformy snižující byrokracii,- pomalost soudního systému,- nestabilní a těžko předvídatelná politická situace.
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none">- Přírůsky z moderních technologií,- vytváření výzkumně-rozvojového zázemí pro mezinárodní koncerny - outsourcing obchodních procesů,- podpora spolupráce vědy a obchodu,	<ul style="list-style-type: none">- Snižující se konkurenceschopnost Polska vzhledem k nízkým nákladům práce rostoucí konkurence z jiných evropských států (např. Rumunska),- chybí přizpůsobení univerzit

<ul style="list-style-type: none"> - rozvoj vzdělání, zvláště technických směrů, - vznik specializované výroby, např. výroba (elektronika) nebo rozvoj služeb. 	<ul style="list-style-type: none"> k potřebách trhu práce, - ztráta pracovní síly z důvodu emigrace, - nevyužití ekonomického růstu pro reformu státního rozpočtu a snížení daní.
--	--

Zdroj: autorka, 2010

Vyhodnocení SWOT analýzy Polska

Z tabulky 5.8 – SWOT analýza vyplývá, že silnými stránkami polského trhu jsou: silný potenciál ekonomického růstu, velký domácí trh s množstvím potenciálních zákazníků a také členství v Evropské unii.

Jako zásadní slabé stránky jsem identifikovala pomalost soudního systému, nestabilní politickou situaci, nízkou úroveň infrastruktury. Tyto vlivy by pro firmu představovaly stěžení vstupu na polský trh.

Příležitosti na polském trhu tkví v růstu využívání moderních technologií a v rozvoji specializované výroby a služeb.

Velké ohrožení na tomto trhu představuje sílící růst konkurenční schopnosti zemí východní Evropy – především Rumunska a špatné ekonomické prostředí pro menší podniky – daňové zatížení.

6 Doporučení ke vstupu na polský trh

Rozhodnutí, zda má firma NAR marketing s.r.o. vstoupit na polský trh, vychází z poznatků, které jsem získala z analýz, provedených v praktické části této bakalářské práce. Vycházela jsem především ze SWOT a STEP analýz, pomocí nichž jsem zhodnotila situaci na polském trhu.

Formu, jakou má společnost NAR marketing s.r.o. vstoupit na polský trh, jsem navrhla především ze samotné koncepce firmy a jejích priorit v rámci zkušeností s dosavadními zahraničními trhy.

6.1 Rozhodnutí ke vstupu na polský trh

Důvodů, proč by společnost NAR marketing s.r.o měla vstoupit se svými produkty na polský trh, je několik. Ty nejzásadnější, které jsem o polském trhu zjistila ze STEP a SWOT analýzy, jsou tyto:

- **velký tržní potenciál a velké množství potenciálních zákazníků:** Polsko představuje jeden z největších trhů v Evropě. V Polsku je skoro čtyřikrát více firem, než v ČR, což firmě NAR marketing s.r.o nabízí velkou příležitost pro zvýšení zisku z prodeje e-aukčních systémů,
- **geografická blízkost:** Velmi výhodná geografická poloha Polska ho, z hlediska snadné dopravní a komunikační dostupnosti, předurčuje jako potenciální trh pro firmu NAR marketing s.r.o. Firma sídlí v Ostravě, což je jen pár desítek kilometrů od hranic s Polskem,
- **kulturní a jazyková blízkost:** Kulturní blízkost Polska pro firmu znamená, že příliš nemusí měnit svůj nastavený systém jednání s potenciálními zákazníky, ti totiž vyznávají podobné hodnoty, jako zákazníci na českém trhu. Tedy kvalitu, spolehlivost a snadnou obsluhu produktů. Jelikož je polština jedním ze západoslovanských jazyků, stejně jako čeština či slovenština, odpadá tak jazyková bariéra v jednání s klienty,
- **členství Polska v EU a jiných organizací:** Členství Polska v EU výrazně zjednodušuje firmě NAR marketing s.r.o. vstup na tento trh. Existují zde společné zákony a normy, které se dodržují jak v ČR, tak i v Polsku. Důležité i z hlediska volného pohybu zboží služeb a kapitálu,

- **rozvoj technologií, využívání nových systémů:** Firma NAR marketing s.r.o. by mohla využít toho, že u polských firem roste zájem o využívání nových, kvalitních systémů. Mohla by svými produkty zaujmout podstatnou část trhu s e-aukcemi.

6.2 Forma vstupu na polský trh

Firma NAR marketing s.r.o. vstoupí na polský trh **přímou obchodní metodou.**

Tuto metodu firmě doporučuji z toho důvodu, jelikož dodání jejich produktů, e-aukčních systémů, je komplikované. Produkty firmy jsou specifické a je s nimi spojena nutnost poskytovat potenciálním zákazníkům k produktu celou řadu služeb (např. školení, jak tento systém používat atd.), kde je nutnost fyzické přítomnosti firmy NAR marketing s.r.o. na zahraničním trhu.

Hlavní výhody použití přímé obchodní metody:

- **specializovaný servis:** zaškolení pracovníci, kteří mají velké technické znalosti (o produktu) a obchodní znalosti,
- **pozitivně působení na obchodní vztahy:** přímá obchodní metoda zvyšuje důvěru mezi firmou a zákazníkem, napomáhá ke kvalitním vztahům a dobrému jménu firmy u ostatních potenciálních zákazníků,
- **možnost kontroly nad produktem a cenami:** firma NAR marketing s.r.o. bude mít prostřednictvím této metody možnost dosahovat vyšších cen produktů, protože bude sama zabezpečovat prodej, a ponese tak veškeré náklady i možné nepředvídatelné skutečnosti vyplývající z mezinárodního trhu.

Firma by mohla vstoupit na polský trh i prostřednictvím nepřímé obchodní metody, ale tato metoda, vzhledem ke složitosti produktu a celkové filozofii firmy, není pro firmu NAR marketing s.r.o. příliš vhodná.

Hlavní nevýhody použití nepřímé obchodní metody:

- **ztráta kontaktu se zákazníkem:** firma NAR marketing s.r.o. svoji filozofii prodeje založila na přímém kontaktu se zákazníkem, proto je nepřímá obchodní metoda pro firmu nepřijatelná,

- ***ztráta kontroly nad produktem a marketingovou strategií na zahraničním trhu:*** jak už vyplývá z názvu firmy, je NAR marketing s.r.o. marketingovou firmou a zabývá se celkovým marketingem a propagací, tudíž je zbytečné, aby firma své produkty nabízela nepřímou metodou, tedy přes prostředníky.

6.3 Podpora činností firmy NAR marketing s.r.o. na polském trhu

Společnost NAR marketing s.r.o. si musí být vědoma, že na novém trhu, kde její produkt místní firmy neznají, se musí dostat do jejich povědomí.

Pro rychlejší a efektivnější rozvoj na trhu by mohla využít tyto možnosti:

- účast na veletrzích a výstavách (Varšava, Poznaň, Krakov, atd.),
- informace o firmě na internetu,
- zintenzivnit komunikaci s obchodními partnery, s veřejností a se zákazníky,
- kvalitní reklamní kampaň při vstupu firmy na trh (zdůraznění silných stránek firmy, kvality a užitných vlastností produktu).

7 Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo analyzovat možnosti vstupu na zahraniční trh. Pro svou práci jsem si vybrala společnost NAR marketing s.r.o., sídlící v Ostravě, která se zabývá e-businessovými procesy v oblasti marketingu odběratelských a dodavatelských vztahů především v prostředí B2B trhu.

Teoretickou část bakalářské práce, která shrnuje poznatky o mezinárodním marketingu, důležitých analýzách a strategiích vstupu na zahraniční trh, jsem čerpala z odborné literatury a elektronických zdrojů.

V praktické části bakalářské práce jsem pro řešení cíle práce využila sekundárních informací. Tyto informace jsem čerpala z teoretické části, tedy ze studia odborné literatury a elektronických zdrojů, a také jsem využila informací od zaměstnanců firmy NAR marketing s.r.o.

Nejprve jsem provedla analýzu vnitřního a vnějšího prostředí společnosti NAR marketing s.r.o. Ke zhodnocení stavu společnosti jsem použila STEP analýzu, jež zkoumala jak na společnost působí faktory sociálně-kulturní, technologické, ekonomické a politicko-právní. Analýza zjistila, že firmu ovlivňuje ochota zákazníků koupit si kvalitní produkty. Firma využívá dostatečně nové technologie a reaguje pružně na individuální potřeby zákazníků. Dodržuje všechny zákony a nařízení, které se týkají prodeje e-aukčních systémů.

Poté jsem provedla SWOT analýzu, která přiblížila silné, slabé stránky firmy NAR marketing s.r.o a její příležitosti a ohrožení. Silnými stránkami jsou produkt – tedy software – jeho vysoká kvalita a technické vlastnosti, a také flexibilita při řešení požadavků zákazníka. Z analýzy vyplývá, že největší příležitostí pro firmu je vstup na nové zahraniční trhy. Další příležitost firma spatřuje v možnosti vybudovat síť poboček v zahraničí a zaměstnání místních spolupracovníků k řešení specifických požadavků na daném trhu. Velkým nedostatkem firmy je nedostatečná kapacita provozovny. Hrozbou pro firmu NAR marketing s.r.o. jsou konkurenční levné e-aukčních systémy, a také bariéry při vstupu na nový zahraniční trh, které si musí firma dopředu zjistit a co možná nejvíce je eliminovat.

Tyto analýzy jsem následně také použila pro zhodnocení polského trhu a zjistila jsem vhodnost vstupu firmy na tento trh.

Z provedené STEP analýzy vyplývá, že Polsko se příliš neliší od ostatních tržních ekonomik ve střední Evropě. Polsko je národ, který lpí na tradicích a náboženství. Je zde růstová tendence v zavádění nových informačních technologií a systémů. Dynamicky se rozvíjí elektronický obchod. Problémy Polska v ekonomické oblasti jsou: ekonomická migrace obyvatel a tudíž nedostatek pracovní síly. Polsko má velkou výhodu, oproti České republice v tom, že jeho HDP ve velké míře tvoří domácí poptávka – tedy je zde dostatečná kupní síla. Polsko chrání svůj domácí trh prostřednictvím Antidumpingového zákona EU a v případě omezování hospodářské soutěže na trhu, zasahuje Úřad pro ochranu hospodářské soutěže.

SWOT analýzou Polska jsem zjistila, že silnými stránkami polského trhu jsou: silný potenciál ekonomického růstu, velký domácí trh s množstvím potenciálních zákazníků a také členství v Evropské unii. Slabé stránky jsou pomalost soudního systému, nestabilní politická situace, nízká úroveň infrastruktury. Tyto skutečnosti pro firmu představují stěžení vstupu na polský trh. Příležitosti na polském trhu tkví v růstu využívání moderních technologií, v rozvoji specializované výroby a služeb. Velké ohrožení představuje sílící růst konkurenční schopnosti zemí východní Evropy – především z Rumunska, špatné ekonomické prostředí pro menší podniky – daňové zatížení.

Ze všech těchto analýz vyplynulo, že pro firmu je polský trh velmi perspektivní a na tento trh by měla vstoupit. Jako nejvhodnější formou vstupu na polský trh, jsem pro firmu NAR marketing s.r.o. navrhla přímou obchodní metodu. Prostřednictvím této metody firma má kontrolu nad produktem, vytváří pozitivní vztahy se zákazníky a provozuje vlastní marketingovou strategii na trhu.

Tato práce poskytuje obecné i konkrétní návrhy pro firmu NAR marketing s.r.o., které mohou být inspirací pro budoucí aktivity společnosti na zahraničních trzích.

Seznam použité literatury

Publikace

- [1] BERNDT, R. – ALTOBELLI FANTAPIÉ, F. – SANDER, M. Mezinárodní marketing management. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2007. 360s. ISBN 978-80-251-1641-8
- [2] JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [3] KOTLER, P., ARMSTRONG, G. Marketing, Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3
- [4] KOZEL, R. a kol. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 277s. ISBN 80-247-0966-X
- [5] MACHKOVÁ, H. Mezinárodní marketing. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 200s. ISBN 978-80-247-2986-2
- [6] SCHIFFMAN, G. L. – KANUK, L. L. Nákupní chování. 1 vyd. Brno: Computer Press, 2004. 633s. ISBN 80-251-0094-4
- [7] VAŠTÍKOVÁ, M. Mezinárodní marketing. 1. vyd. Frýdek – Místek: Tiskárna Kleinwächter, 2009. 174s. ISBN 978-80-7248-527-7

Elektronické zdroje

- [8] Analýza tržní poptávky [online]. c2010 [cit. 2010-14-1]. Dostupný z WWW:<http://www.seo-expert.cz/analyza-poptavky?utm_source=adwords&utm_medium=ppc&utm_campaign=analyza-poptavky&gclid=CJfr1PKuyqACFQ8gZwodbXz9aQ>
- [9] B2B centrum a.s. [online]. c2010 [cit. 2010-6-4]. Dostupný z WWW: <http://www.b2bcentrum.cz/cs/o_firme>
- [10] Dokument: Relativně mírný dopad finanční krize [online]. c2010 [cit. 2010-4-3]. Dostupný z WWW: <<http://www.akcie.cz/odborne-clanky/43166-clanek-polskorelativne-mirny-dopad-financni-krize>>

- [11] Dokument: Vstup na zahraniční trh [online]. c2010 [cit. 2010-2-3]. Dostupný z WWW:
<http://www.steel-it.eu/Vyukove-materialy/.../17.Vstup_na_zahranicni_trh.pdf>
- [12] eCENTRE, a.s. [online]. c2010 [cit. 2010-6-4]. Dostupný z WWW:
<<http://www.ecentre.cz/o-spolecnosti/>>
- [13] Inflace [online]. c2010 [cit. 2010-6-3]. Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/polsko-ekonomicka-charakteristika-zeme/4/1000792/>>
- [14] Obchodní bilance [online]. c2010 [cit. 2010-6-3]. Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/polsko-zahranicni-obchod-zeme/6/1000792/>>
- [15] Politický systém [online]. c2010 [cit. 2010-16-3]. Dostupný z WWW:
<<http://www.euroskop.cz/465/sekce/politicky-system/>>
- [16] Prodej e-aukčního sw [online]. c2010 [cit. 2010-16-2]. Dostupný z WWW:
<<http://proe.biz/www/cz/produkty-03.php>>
- [17] Proe.biz [online]. c2010 [cit. 2010-16-2]. Dostupný z WWW:
<http://proe.biz/www/cz/o_pro_ebizu.php>
- [18] QCM, s.r.o. [online]. c2010 [cit. 2010-5-4]. Dostupný z WWW:
<<http://www.qcm.cz/o-spolecnosti>>
- [19] Speciální produkty [online]. c2010 [cit. 2010-16-2]. Dostupný z WWW:
<<http://proe.biz/www/cz/produkty-04.php>>
- [20] Standardní e-aukce [online]. c2010 [cit. 2010-16-2]. Dostupný z WWW:
<<http://www.proe.biz/www/cz/produkty-01.php>>
- [21] Strategie vstupu na trh [online]. c2010 [cit. 2010-5-2]. Dostupný z WWW:
<<http://www.finexpert.cz/Autori/Chcete-podnikat-take-na-zahranicnich-trzich/sc-48-sr-1-a-20098/default.aspx>>
- [22] Virtuální aukční síň [online]. c2010 [cit. 2010-16-2]. Dostupný z WWW:
<<http://proe.biz/www/cz/produkty-02.php>>
- [23] Volný obchod [online]. c2010 [cit. 2010-20-3]. Dostupný z WWW:
<<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/polsko-zahranicne-politicka-orientace/3/1000792/>>

[24] Zahraničně-politická orientace [online]. c2010 [cit. 2010-20-3].

Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/polsko-zahranicne-politicka-orientace/3/1000792/>>

[25] Základní podmínky pro uplatnění českého zboží na trhu [online]. c2010 [cit. 2010-28-2]. Dostupný z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/sti/polsko-zakladni-podminky-pro-uplatneni-ceskeho-zbozi-na/8/1000792/>>

Ostatní zdroje

[26] Interní materiály firmy NAR marketing, s.r.o.: NAR marketing s.r.o Ostrava, 2010.

[27] Sylaby předmětu Marketing. Ostrava: Ekonomická fakulta VŠB – TU Ostrava, 2009.

Seznam zkratek

aj.	a jiné
ang.	překlad do anglického jazyka
apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
atp.	a tak podobně
B2B	mezifiremní obchod (ang. = Business to Business)
BERD	Celkové výdaje na vlastní výzkum a vývoj v podnikatelském sektoru (ang. = Business Enterprise Expenditure on R&D)
CEFTA	Středoevropská zóna volného obchodu (ang. = Central European Free Trade Agreement)
CIT	Centrum informačních technologií
CRM	řízení vztahů se zákazníky (ang. = Customer relationship management (též CRM nebo řízení vztahů se zákazníky)
CzechTrade	Česká agentura na podporu mezinárodního obchodu
ČMS	Česká marketingová společnost
ČR	Česká republika
e-aukce	elektronické aukce
EFTA	Evropské sdružení volného obchodu (ang. = European Free Trade Association)
ERP	Informační systém celopodnikového plánování zdrojů (ang. = Enterprise Resource Planning)
EU	Evropská unie
EUR	euro – měna eurozóny

ERP	Podnikový informační systém (ang.= Enterprise resource planning)
ESVO	Evropské sdružení volného obchodu (ang. = European Free Trade Association)
GATT	Všeobecná dohoda na clech a obchodu (ang. = General Agreement on Tariffs and Trade)
GERD	Hrubé domácí výdaje na výzkum a vývoj (ang. = Gross domestic expenditure on R & D)
HDP	hrubý domácí produkt
ICT	informační a komunikační technologie (ang. = Information and Communication Technologies)
know-how	technologické a informační předpoklady a znalosti pro určitou činnost
NATO	Severoatlantická aliance (ang. = North Atlantic Treaty Organisation)
OBSE	Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě (ang. = Organization for Security and Cooperation in Europe)
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (ang. = Organisation for Economic Co-operation and Development)
OSN	Organizace spojených národů (ang. = United Nations Organization)
PC	osobní počítač (ang. = personal computer)
PEST	analýza politického, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí
PHP	hypertextový preprocesor (ang. = Personal Home Page)
PL	mezinárodní značka Polska

PLN	polský zlotý (měna)
PR	vztahy s veřejností (ang. = Public relations)
prac.	pracovní
resp.	respektive
SEI	Institut softwarového inženýrství (ang. = Software Engineering Institute)
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
sw	software
SWOT	Analýza silných, slabých stránek podniku a příležitostí, ohrožení na trhu (ang. = Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats analysis)
tj.	to je
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
USD	americký dolar (ang. = United States dollar)
viz	rozkazovací způsob slovesa vidět
WTO	Světová obchodní organizace (ang. = World Trade Organization)
XML	rozšiřitelný značkovací jazyk (ang. = Extensible Markup Language)
ZÚ	Zastupitelský úřad

Seznam obrázků

Obrázek 2.1 – Sociálně-kulturní zóny v Evropě	13
Obrázek 2.2 – Porterův model pěti konkurenčních sil	18
Obrázek 2.3 – SWOT analýza.....	21
Obrázek 3.1 – Loga firmy NAR marketing s.r.o.....	30
Obrázek 3.2 - Logo PROe.biz	31
Obrázek 5.1 – Trojúhelníková matice pro vyhodnocení silných stránek a příležitostí	40
Obrázek 5.2 – Trojúhelníková matice pro hodnocení slabých stránek a ohrožení	42

Seznam tabulek

Tabulka 3.1 – Kontaktní údaje firmy NAR marketing s.r.o.	30
Tabulka 5.1 - SWOT analýza	39
Tabulka 5.2 – Váha silných stránek a příležitostí.....	41
Tabulka 5.3 – Váha slabých stránek a ohrožení.....	43
Tabulka 5.4 – Vliv faktorů SWOT analýzy na výběr strategie firmy NAR marketing s.r.o.....	44
Tabulka 5.5 – Sociálně-kulturní prostředí Polska	53
Tabulka 5.6 – Příjmy, výdaje a saldo státního rozpočtu (v mld. PLN)	55
Tabulka 5.7 – Vývoj zahraničního obchodu v období let 2003 – 2008 (mil. USD).....	56
Tabulka 5.8 - SWOT analýza Polska.....	61

Seznam grafů

Graf 5.1 - Reálné HDP v Polsku (v %)	55
Graf 5.2 - Země vývozu Polska (v %)	56
Graf 5.3 - Země dovozu Polska (v %)	57
Graf 5.4 - Inflace v Polsku (průměr v %)	58

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 - školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk diplomové (bakalářské) práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 28. dubna 2010

.....
Martina Tomanová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Lichnov 443, 742 75 Lichnov, Česká republika

Seznam příloh

Příloha 1 – Atest ministerstva informatiky pro el. nástroj PROe.biz

**Příloha 2 – Certifikát pro provozování el. nástrojů pro veřejný
a firemní sektor**

Příloha 3 – Geografická poloha Polska

Přílohy

Příloha 1 – Atest ministerstva informatiky pro el. nástroj PROe.biz



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

MINISTERSTVO VNITRA

Náměstí Hrdinů 3, Praha

Společnost: Sentinet s.r.o.
Sídlo: Čs. legii 1719/5, Moravská Ostrava
IČO: 25904957

STEJNOPIS

V Praze dne 11.03.2009
Č.j. MV-92012-8/SIM2008

ROZHODNUTÍ

Ministerstvo vnitra jako orgán věcně a místně příslušný podle § 150 písm. a), v souladu s § 149 odst. 2 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a v souladu se zákonem č. 110/2007 Sb., o některých opatřeních v soustavě ústředních orgánů státní správy, souvisejících se zrušením Ministerstva informatiky, r o z h o d l o dne 11. března 2009 t a k t o :

V řízení ve věci žádosti o atest a podanou společností Sentinet s.r.o., se sídlem Čs. legii 1719/5, Moravská Ostrava, PSČ: 702 00, IČO: 25904957, ze dne 3.12.2008, kde předmětem atestu byl elektronický nástroj s názvem „PROe.biz“, verze 3.0g, který zajišťuje využití elektronické aukce, splnil veškeré požadavky stanovené v § 149 odst. 2 a § 149 odst. 6 zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách a požadavky na pořizování záznamů podle § 8 vyhlášky č. 329/2006 Sb., kterou se stanoví bližší požadavky na elektronické prostředky, elektronické nástroje a elektronické úkony při zadávání veřejných zakázek a žadatel je doložil způsobem, který stanoví vyhláška č. 326/2006 Sb., o podrobnostech atestačního řízení, náležitosti žádosti o atest a výši poplatku za podání žádosti o atest (vyhláška o atestačním řízení pro elektronické nástroje) a z tohoto důvodu:

se atest uděluje
pro elektronický nástroj

„PROe.biz“, verze 3.0g



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Poučení

Proti tomuto rozhodnutí je možné podat rozklad u Ministerstva vnitra k ministrovì, jako jeho nadřízenému orgánu, do patnácti dnů ode dne oznámení rozhodnutí.

Mgr. Zdeněk Zajíček

náměstek ministra vnitra pro veřejnou správu,
informatiku, legislativu a archivnictví

Jméno a příjmení všech účastníků řízení:

Účastník řízení: společnost Sentinet s.r.o., se sídlem Čs legie 1719/5, Moravská Ostrava,
PŠČ: 702 00

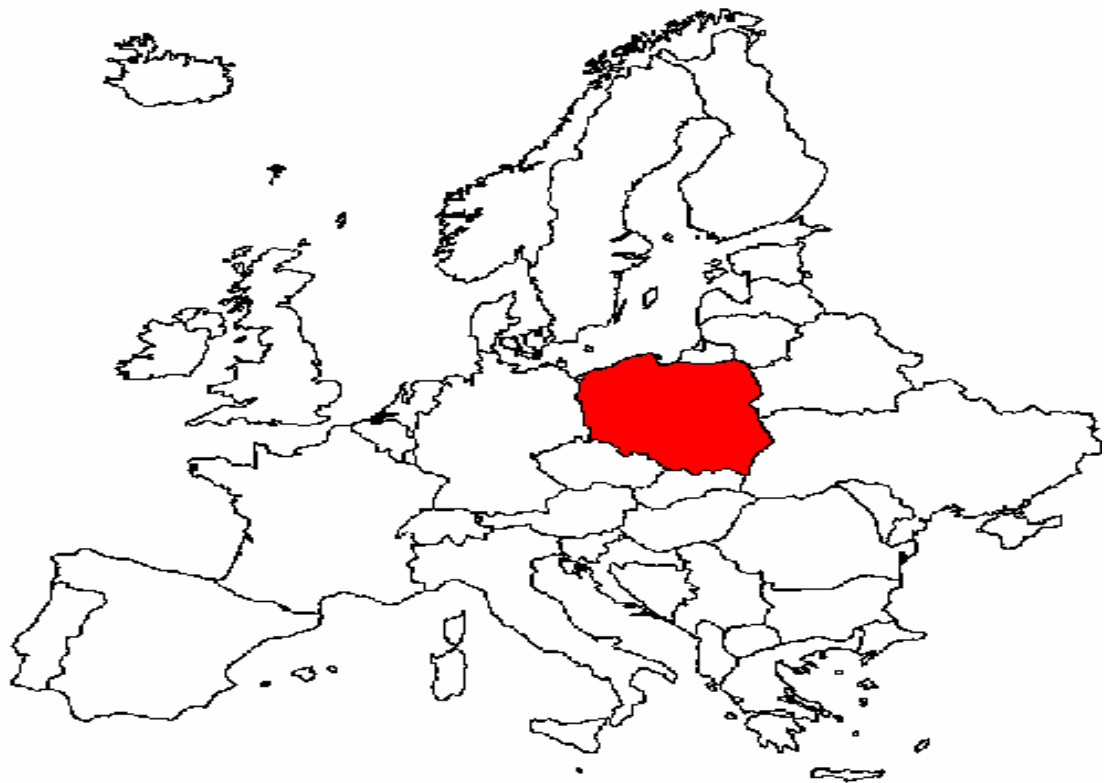
Vypraveno dne: 27 -03- 2009

**Příloha 2 – Certifikát pro provozování el. nástrojů pro veřejný
a firemní sektor**



Zdroj: www.proebiz.cz

Příloha 3 – Geografická poloha Polska



Zdroj: <http://interval.cz/clanky/on-line-portret-polsko-pl/>